

Universidade do Minho  
Escola de Economia e Gestão

Elsa Susana Peixoto Cunha

**O relato de negócio do setor bancário  
português em contexto de crise financeira:  
um estudo de caso**

novembro de 2013



**Universidade do Minho**

Escola de Economia e Gestão

Elsa Susana Peixoto Cunha

**O relato de negócio do setor bancário  
português em contexto de crise financeira:  
um estudo de caso**

Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Contabilidade

Trabalho realizado sobre a orientação da

**Professora Doutora Delfina Gomes**

e da

**Professora Doutora Lídia Oliveira**

## **DECLARAÇÃO**

**Nome:** ELSA SUSANA PEIXOTO CUNHA

**Endereço Eletrónico:** ec.g@hotmail.com **Telefone:** 927711344

**Número do cartão de cidadão:** 14037996

**Título da Dissertação de Mestrado:**

O relato de negócio do setor bancário português em contexto de crise financeira: um estudo de caso

**Orientadoras:**

Professora Doutora Delfina Rosa Rocha Gomes

Professora Doutora Lúcia Cristina Alves Morais de Oliveira

**Ano de conclusão:** 2013

**Ramo e Área de Conhecimento do Mestrado:**

Contabilidade

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_

## **Agradecimentos**

No culminar desta dissertação atingi mais um dos meus objetivos académicos, pelo que não posso deixar de expressar o meu reconhecimento a todos aqueles que de forma direta ou indireta contribuíram para a sua realização.

Em primeiro lugar quero agradecer, de forma especial, às Professoras Doutoras Delfina Gomes e Lídia Oliveira, por terem aceitado orientar esta investigação, pelo conhecimento e sugestões transmitidas ao longo da realização da dissertação e pela disponibilidade e apoio que me proporcionaram, num ano académico tão difícil para o Mestrado em Contabilidade.

Em segundo lugar, e não menos importante, quero agradecer ao meu namorado, à minha irmã e aos meus pais pelo apoio, incentivo, compreensão, pelas palavras reconfortantes e motivadoras e pelo amor demonstrado.

Quer possamos admitir ou não, a realidade é que cada um de nós precisa de toda a gente, de uma forma ou de outra.

Elsa Susana Peixoto Cunha

Novembro 2013



# **O relato de negócio do setor bancário português em contexto de crise financeira: um estudo de caso**

## **Resumo**

Nos últimos vinte anos, o sector bancário português sofreu diversas alterações significativas, como a globalização, a crescente desregulamentação, a liberalização e o papel desempenhado pelas novas tecnologias (Dias, 2011). Porém, foi a crise financeira internacional, a partir do segundo semestre de 2007, que o mais abalou. Esta teve a sua origem nos Estados Unidos de América (EUA), no mercado de *subprime*, mas rapidamente se alastrou para o resto do mundo, caracterizando-se como a maior contração económica desde a segunda guerra mundial (Barth & Landsman, 2010).

A presente dissertação procura compreender de que forma a crise financeira internacional de 2008 se repercutiu no relato de negócio ao nível do setor bancário português. Para alcançar este objetivo é desenvolvido um estudo de caso interpretativo, baseado na noção de legitimidade e considerando a Teoria da Legitimidade e a Teoria dos *Stakeholders*, centrado num estudo de caso único, nomeadamente o caso do Banco Português de Investimento (BPI), através da análise das narrativas das cartas do Conselho de Administração, para o período 2005 a 2011.

O estudo demonstra que a crise financeira internacional constituiu de facto uma ameaça à legitimidade do BPI, pelo que o Banco adotou estratégias de divulgação assentes na sua boa imagem e reputação, materializada pelos prémios obtidos. Em particular, as Cartas do Conselho de Administração evidenciam a ameaça que a crise financeira internacional colocou à legitimidade do setor bancário e, consequentemente, do BPI, mas simultaneamente tentam passar uma mensagem de confiança do Banco, salientando que o BPI mostrou ter uma grande capacidade de resistência e resiliência à crise financeira internacional.

**Palavras-chave:** Crise financeira internacional, Setor bancário, BPI, Legitimidade.



# **Business reporting of Portuguese banking sector in crisis context: a case-study**

## **Abstract**

Over the last twenty years, the Portuguese banking sector suffered several changes, in particular the globalization, the increased deregulation, the liberalization and the role played by new technologies (Dias, 2011). However, it was the international financial crisis, from the second semester of 2007, which shocked more the banking sector. This had its origins in the United States of America (USA) in the subprime market, but quickly spread to the rest of the world, which is characterized as the greatest economic contraction since the Second World War (Barth & Landsman, 2010).

This thesis seeks to ascertain how the international financial crisis has affected the Portuguese banking sector. To accomplish this goal an interpretative case study is developed, based on the notion of legitimacy and considering the Legitimacy Theory and the Theory of Stakeholders, focused on a single case study, namely the case of the Portuguese Investment Bank (BPI), by analyzing the narratives in the letters of the Board of Directors, for the period 2005-2011.

The study demonstrates that the international financial crisis constituted in fact a threat to the legitimacy of the BPI, the Bank adopted reporting strategies based on their good image and reputation, embodied by the premiums obtained. In particular, the Board of Directors' Letters highlight the threat that the international financial crisis constituted to the legitimacy of the banking sector and, consequently, the BPI, but while trying to convey a message of confidence of the Bank, highlighting that the BPI was shown to have a large resistance and resilience capacity to face the global financial crisis.

**Keywords:** International financial crisis, banking sector, BPI, Legitimacy.





## Índice

Agradecimentos .....	iii
Resumo .....	v
Abstract.....	vii
Abreviaturas.....	xi
Capítulo 1. Introdução .....	3
1.1. Cenário de investigação .....	4
1.2. Motivação, período e objetivos de investigação .....	5
1.3. Metodologia do estudo.....	7
1.4. Estrutura da dissertação .....	8
Capítulo 2. Revisão de Literatura .....	11
2.1. A crise financeira internacional de 2008 e a contabilidade .....	11
2.1.1. <i>A crise financeira internacional de 2008</i> .....	11
2.1.2. <i>O papel da contabilidade na crise financeira internacional de 2008</i> .....	15
2.2. O relato financeiro e o relato de negócio .....	17
2.2.1. <i>Do relato financeiro ao relato de negócio</i> .....	18
2.2.2. <i>Propostas de relato de negócio</i> .....	21
2.3. Enquadramento teórico .....	26
2.3.1. <i>Noção de Legitimidade</i> .....	26
2.3.2. <i>Teoria da Legitimidade</i> .....	28
2.3.3. <i>Teoria dos Stakeholders</i> .....	30
2.4. Em resumo .....	32
Capítulo 3. Metodologia .....	33
3.1. Investigação qualitativa .....	33
3.2. Abordagem interpretativa .....	35
3.3. Estudo de caso .....	37
3.4. Análise de narrativas/análise de conteúdo .....	38
3.5. Em resumo .....	40
Capítulo 4. Estudo Empírico .....	41
4.1. Caracterização do contexto .....	41
4.1.1. <i>O contexto económico português</i> .....	41
4.1.2. <i>O setor bancário português</i> .....	45
4.2. Caracterização do Banco Português de Investimento .....	50
4.2.1. <i>Evolução histórica</i> .....	50

4.2.2. <i>Descrição da atividade</i> .....	53
4.3. Análise de conteúdo das cartas do Conselho de Administração do Grupo BPI ..	54
4.4. Em resumo .....	76
Capítulo 5. Conclusão .....	77
5.1. Principais conclusões .....	77
5.2. Contribuições do estudo.....	80
5.3. Limitações.....	80
5.4. Investigação futura.....	81
Referências Bibliográficas.....	83

## **Abreviaturas**

AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants*

APB - Associação Portuguesa de Bancos

ATM - *Automated Teller Machine*

BBI - Banco Borges & Irmão

BCE - Banco Central Europeu

BCP – Banco de Comércio Português

BFA - Banco de Fomento Angolano

BdP – Banco de Portugal

BFB - Banco Fonseca & Burnay

BFE - Banco de Fomento e Exterior

BPI - Banco Português de Investimento

BPN - Banco Português de Negócios

CDOs - *Collateralized Debt Obligations*

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários

EUA - Estados Unidos da América

FASB - *Financial Accounting Standards Board*

F&A - Fusão e Aquisição

FBCF – Formação Bruta de Capital Fixo

FMI - Fundo Monetário Internacional

IASB - *International Accounting Standards Board*

I&D - Investigação e Desenvolvimento

IFRS – *International Financial Reporting Standards*

IIRC - *International Integrated Reporting Committee*

INE - Instituto Nacional de Estatística

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OPA - Oferta Pública de Aquisição

PAEF - Programa de Assistência Económica e Financeira

PIB - Produto Interno Bruto

p.p. - pontos percentuais

RC - Relatório e Contas

SPI - Sociedade Portuguesa de Investimentos

TIC - Tecnologias de informação e comunicação

UE - União Europeia

**O relato de negócio no setor bancário português em contexto de  
crise financeira: um estudo de caso**



## Capítulo 1. Introdução

Nos últimos vinte anos, o setor bancário português sofreu diversas alterações significativas, nomeadamente a globalização, a crescente desregulamentação e a liberalização observada em quase todas as atividades económicas e o papel desempenhado pelas novas tecnologias (Dias, 2011; Carvalho, 2007).

O setor bancário tem um papel muito importante na promoção da eficiência económica e no crescimento da economia real. Os bancos são instituições financeiras cuja atividade consiste na realização de operações financeiras e na prestação de serviços financeiros, sendo um dos maiores intermediários financeiros. Estas instituições asseguram essencialmente a canalização da poupança para o investimento nos mercados financeiros, através da compra e venda de produtos financeiros (Associação Portuguesa de Bancos - APB)<sup>1</sup>. Portanto, desempenham funções de intermediação, visto que têm como finalidade recolher depósitos e outros meios financeiros e disponibilizá-los, sob a forma de crédito, ou seja, disponibilizar recursos excedentários a outros agentes que deles necessitam.

De uma forma geral, os bancos fazem a ligação entre os aforradores e os investidores, permitindo, assim, o financiamento e o aumento da capacidade de investimento na economia. Para além disso, têm como principal função assegurar o bom funcionamento do sistema de pagamentos, na medida em que estes possibilitam aos particulares, aos mercados locais e às empresas realizar as suas atividades à distância (APB)<sup>2</sup>. Portanto, o setor bancário é fundamental, pois sem um sistema bancário bem estruturado não seria possível a circulação da moeda e a criação de mercados de bens e serviços, bem como a circulação de pessoas e bens tornar-se-ia mais difícil.

Hoje em dia, os bancos são instituições financeiras relevantes. Sendo cotados em bolsa e constituídos por vastos recursos, necessitam de registos contabilísticos sofisticados que satisfaçam determinados requisitos, com o intuito de permitir a comparabilidade entre os concorrentes, quer na economia nacional como na economia internacional.

Atendendo às diversas formas de obtenção de dados sobre os bancos, este estudo terá como finalidade analisar o relato de negócio do Banco Português de Investimento (BPI), num

---

<sup>1</sup> <http://www.apb.pt/>, acedido em 3 outubro de 2012.

<sup>2</sup> <http://www.apb.pt/>, acedido em 3 outubro de 2012.



contexto de crise financeira internacional iniciada em 2008, uma vez que esta veio abalar com maior impacto o setor bancário.

Este capítulo encontra-se dividido em quatro secções: na primeira é apresentado o cenário de investigação; na segunda secção é exposta a motivação, o período e os objetivos de investigação; na terceira secção é descrita a metodologia adotada neste estudo; e a última secção dedica-se à estrutura da dissertação.

### **1.1. Cenário de investigação**

Para a realização desta dissertação é analisado o relato do setor bancário no contexto da crise financeira internacional de 2008. A crise financeira internacional de 2008 teve origem nos Estados Unidos da América (EUA), cuja economia representava cerca de 25% da produção mundial, e alastrou-se rapidamente ao resto do mundo, pelo que Portugal não foi exceção (Barth & Landsman, 2010, p. 405; Tabara & Rusu, 2011). Foi no mercado *subprime* que tudo começou (Alexandre, Martins, Andrade, Castro, & Bação, 2009; Barth & Landsman, 2010; Caballero & Krishnamurthy, 2009; Demyanyk & Hasan, 2010; Ivashina & Scharfstein, 2010; Kothari & Lester, 2012; Tabara & Rusu, 2011; Pol, 2012) verificando-se um aumento muito forte, até excessivo, de endividamento por parte de muitas famílias. A par disso, com o passar do tempo, muitos bancos e instituições financeiras fortes foram tendo quedas nos lucros e perdas devido ao afundamento do mercado hipotecário *subprime* nos EUA (Alexandre et al., 2009).

De acordo com Demyanyk e Hasan (2010), o termo *subprime*, geralmente, refere-se a um empréstimo (hipoteca, financiamento de automóvel) que é visto como mais arriscado do que um empréstimo regular (*prime*), sob o ponto de vista do prestador. Considera-se mais arriscado, uma vez que a probabilidade de incumprimento para esses empréstimos é maior. Ainda em relação à crise *subprime*, apesar desta ter afetado todos os mercados financeiros, os mercados não-americanos foram mais afetados do que os americanos (Barba, 2011, p. 34).

Assistiu-se à queda da bolsa, ao desmoronar de grandes instituições financeiras e à sua venda, e a vários resgates por parte dos governos, até das nações mais ricas, para restaurar o seu sistema financeiro (Lungu, Caraianni, Dascalu, & Guse, 2011). Desta forma, este

colapso do setor financeiro levou à maior contração económica que os EUA e a Europa sentiram desde a Segunda Guerra Mundial (Barth & Landsman, 2010). Em Portugal verificou-se uma verdadeira recessão, visível no défice orçamental, no aumento da taxa de desemprego, no aumento da inflação, na diminuição do investimento, importações e exportações, e numa acentuada queda do consumo privado.

A crise iniciada em 2008 foi uma crise fora do normal, que suscitou medidas excecionais, nomeadamente a nacionalização ou aquisição de partes de capital de instituições financeiras, injeção de liquidez ilimitada com os bancos centrais a aceitarem as garantias mais inverosímeis, e défices orçamentais típicos de períodos de guerra (Alexandre et al., 2009). Consequentemente, esta crise financeira provocou instabilidade financeira, e afetou diretamente o setor bancário, tornando-se assim também uma crise bancária (Pol, 2012).

## **1.2. Motivação, período e objetivos de investigação**

Os reflexos da crise financeira internacional de 2008 sentem-se ainda na atualidade. Tal como Lungu et al. (2011) salientam, esta contribuiu para o fracasso de várias empresas, o declínio da riqueza do consumidor e o declínio significativo na atividade económica, pelo que se torna pertinente analisar esta temática e tentar perceber as suas implicações para o setor bancário português, nomeadamente no que concerne à forma como a crise financeira internacional de 2008 se repercutiu no relato de negócio deste setor.

A temática escolhida é atual e relevante para toda a sociedade, não só por afetar a população em geral, mas porque as crises financeiras com a magnitude da crise de 2008 trazem ao de cima importantes questões a respeito dos mercados financeiros, nomeadamente no que concerne ao comportamento económico dos países (Bartram & Bodnar, 2009). Acresce ainda o facto de esta crise ter sido transversal aos diversos setores e países, sendo considerada a maior crise financeira desde a Grande Depressão (Barba, 2011; Reinhart & Rogoff, 2009).

Assim, a crise financeira, não só veio abalar a vida das pessoas, nomeadamente no seu poder de compra, modos de vida e suas poupanças, como também teve impacto significativo sobre os bancos. De acordo com Al-zeer, Al-Khateeb e Areiqat (2010), a principal preocupação dos bancos é a disponibilidade de liquidez suficiente que lhes

permita desempenhar o seu papel construtivo no desenvolvimento económico, tornando-os mediadores entre o dinheiro, os titulares e os mutuários. Desse modo, o setor bancário é mais afetado pela crise financeira do que qualquer outro setor. Tal como salienta Al-zeer et al. (2010, p. 131),

O setor bancário é como uma pedra angular na estrutura da economia nacional, uma vez que guarda o dinheiro excedentário dos cidadãos, facilita os pagamentos entre os compradores e vendedores, e concede financiamento aos requerentes, e, também, financia o processo de importação e exportação das mercadorias.

No que concerne aos relatórios financeiros, estes são uma importante ferramenta de comunicação da empresa para com o exterior, que pretende garantir uma maior transparência e melhorar a relação com os *stakeholders* (Lungu et al., 2011). Para além disso, pretendem descrever o estado/posição financeira de uma determinada empresa. Segundo Maltby e Tsamenyi (2010), são utilizados como uma retórica na imprensa para explorar/captar os investidores à distância. No mercado, os relatórios financeiros possuem dois papéis principais: o de reduzir a assimetria de informação e o de possibilitar a monitorização dos desempenhos da gestão (Pinnuck, 2012). Hoje em dia, visto que o negócio das empresas evoluiu e assistiu-se a uma globalização dos mercados, entre outros fatores, as necessidades de informação tornaram-se cada vez mais complexas. Por isso, torna-se pertinente e interessante estudar as interligações entre a crise financeira internacional de 2008, a contabilidade e o relato do setor bancário português, a fim de se poder verificar se aquela teve ou não efeitos sobre o relato de negócio do setor.

O presente estudo tem em conta o contexto económico do país - Portugal, e o impacto neste da crise financeira internacional de 2008. No entanto, é pertinente iniciar a análise um pouco antes da eclosão da crise. Desta forma, o intervalo da análise compreenderá o período 2005 a 2011, justificado pela opção de análise de um período equidistante com o emergir da crise financeira internacional.

O objetivo fulcral deste estudo é analisar o efeito da crise financeira internacional sentida a partir de 2008 ao nível do relato de negócio do setor bancário português, ou seja, de que forma esta crise influenciou o modo como as entidades bancárias relatam o seu negócio.

Para atender ao objetivo enunciado, foi elaborada a seguinte questão de partida, à qual o estudo pretende responder:

- Como é que a crise financeira internacional de 2008 se repercutiu no relato de negócio ao nível do setor bancário português?

Este trabalho pretende, assim, contribuir para a literatura no que concerne aos efeitos da crise financeira internacional de 2008 e a sua repercussão no relato de negócio do setor bancário português. Verifica-se que esta investigação ainda não foi realizada em Portugal, tornando-se assim pioneira.

### **1.3. Metodologia do estudo**

Para responder à questão de partida formulada, recorreu-se ao método de estudo de caso (Yin, 2003), nomeadamente com o caso do BPI. Escolheu-se o caso do BPI em detrimento de um dos outros bancos do setor bancário português, uma vez que o BPI é um banco de renome, tendo conseguido manter a sua carteira de clientes e apostado sempre na sua continuidade. Mais relevante é o facto do BPI, que inicialmente se posicionou como não sendo afetado pela conjuntura internacional, dada a sua estratégia de investimento internacional, se ter revelado um banco bastante exposto à crise financeira internacional. A seleção do método de estudo de caso assenta no facto do fenómeno que se pretende estudar não poder ser separado do seu contexto (Yin, 2003); adicionalmente o investigador tem baixo controlo sobre os acontecimentos e o estudo é realizado sobre fenómenos contemporâneos dentro de qualquer contexto da vida real (Ekanem, 2007; Vieira, Major, & Robalo, 2009, p. 154; Araújo & Oliveira, 1997; Yin, 2003), neste caso, no contexto da crise financeira internacional de 2008.

Este tipo de metodologia de investigação é utilizado quando o objetivo do estudo consiste em descrever ou analisar o fenómeno/caso em detalhe e profundidade, e quando o investigador procura encontrar interações entre fatores relevantes próprios dessa entidade (Punch, 1998; Gomez, Flores, & Jimenez, 1996; Yin, 2003).

Para a realização deste estudo de caso foi adotada como estratégia metodológica a investigação qualitativa, uma vez que este tipo de investigação tem em linha de conta a complexidade, o detalhe e o contexto do fenómeno em estudo (Vieira et al., 2009). Esta investigação qualitativa é traduzida numa abordagem interpretativa, através da qual se procura compreender a natureza social das práticas contabilísticas (Vieira, 2009). Como o

principal objetivo do estudo é tentar compreender em que medida a crise financeira internacional de 2008 teve repercussões no relato de negócio dos bancos portugueses, foram analisadas os Relatórios e Contas (RC) consolidados do BPI, antes e durante a crise financeira internacional de 2008. Mais especificamente utilizou-se a técnica de análise de narrativas/análise de conteúdo, na medida em que esta constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda a classe de documentos e textos de um determinado objeto. Para realizar a análise de conteúdo foram usados como fontes os textos e documentos (Smith, 2011; Guerra, 2006).

Segundo Yin (2003), o uso de múltiplas fontes de dados permite considerar um conjunto mais diversificado de tópicos de análise e em simultâneo permite corroborar o mesmo fenómeno. Nesta investigação, a recolha dos dados foi realizada através de uma pesquisa via internet nos próprios *websites* do BPI, onde foram recolhidos todos os RC do BPI de 2005 a 2011, focando-se o estudo na análise das Cartas do Conselho de Administração.

#### **1.4. Estrutura da dissertação**

A presente dissertação encontra-se dividida em 5 capítulos, iniciando com a introdução ao estudo a realizar, nomeadamente o presente capítulo; o capítulo 2 é dedicado à revisão de literatura, ou seja, revisa-se a literatura sobre a temática, nomeadamente sobre estudos realizados referentes à crise financeira internacional de 2008, à ligação entre a contabilidade e a referida crise, ao setor bancário, ao relato financeiro, ao relato de negócio e às teorias da legitimidade e dos *stakeholders*.

No capítulo 3 é apresentada a metodologia utilizada, incidindo-se sobre: a investigação qualitativa, a investigação interpretativa, o estudo de caso, o estudo de caso exploratório e a análise de narrativas/conteúdo. Para além disso, são descritos os métodos utilizados para a recolha dos dados utilizados para a realização do estudo.

O capítulo 4 é dedicado ao estudo empírico, onde é apresentada a contextualização do mesmo, ou seja, o contexto económico português da última década e a evolução histórica do setor bancário nacional a partir dos anos 80 até à situação atual, concretamente até 2011. Ainda neste capítulo é feita a caracterização da organização em estudo, atendendo à sua evolução e sua atividade, e é efetuada a análise e interpretação dos dados obtidos.

Por último, no capítulo 5 são expostas as conclusões obtidas com a realização do estudo. São também evidenciadas as contribuições, as limitações encontradas e possíveis pistas de investigação futura relativas à temática em estudo.



## **Capítulo 2. Revisão de Literatura**

O presente capítulo encontra-se dividido em três secções principais. Na primeira secção é abordada a crise financeira internacional de 2008 e a contabilidade, na qual é apresentada uma descrição da crise financeira internacional de 2008 e, posteriormente, uma revisão de estudos anteriores existentes, nomeadamente sobre a crise financeira internacional de 2008, e sua ligação com a contabilidade. A segunda secção é dedicada ao relato de negócio, nomeadamente no setor bancário. Por último, é apresentado o enquadramento teórico, à luz do qual serão interpretados os dados, assente na noção de legitimidade e nas teorias da legitimidade e dos *stakeholders*.

### **2.1. A crise financeira internacional de 2008 e a contabilidade**

Nesta secção não só é descrita a crise financeira internacional de 2008, como também, são expostos alguns estudos anteriores sobre esta crise e a sua relação com a contabilidade, pelo que se encontra subdividida em duas subsecções.

No que concerne aos estudos sobre a crise financeira internacional 2008 são evidenciadas as causas do surgimento da crise e as suas consequências na economia mundial e nacional. Os estudos que abordam a contabilidade e a crise financeira internacional de 2008 pretendem analisar a possível ligação entre a contabilidade e a crise financeira internacional de 2008.

#### ***2.1.1. A crise financeira internacional de 2008***

Nos últimos anos, tem-se assistido a várias crises financeiras espalhadas por várias regiões do mundo, nomeadamente, Ásia (final de 1990), México (1994), Rússia (1998), Argentina (1999-2001), Equador (1999-2001) e EUA (2008) (Hazera, Hernández, Stevens, Cárdenas, & Schwarzbach, 2011), com impacto na economia nacional e mundial. Salientando-se, contudo, a crise de 2008 com origem nos EUA.

Face às repercussões sentidas à escala global, vários foram os autores que investigaram sobre a temática, entre os quais se destacam: Alexandre et al. (2009), Allen, Gu, e



Kowalewski (2012), Barth e Landsman (2010), Bengtsson (2011), Caballero e Krishnamurthy (2009), Czarniawska (2012), Demyanyk e Hasan (2010), Farrokh (2008), Hatherly e Kretzchmar (2011), Hazera et al. (2011), Huizing e Laeven (2012), Ivashina e Scharfstein (2010), Jin, Kanagaretnam e Lobo (2011), Kothari e Lester (2012), Lungu et al. (2011), Mosso (2010), Pol (2012), Roberts e Jones (2009), Ryan (2008), Sadka (2011) e Tabara e Rusu (2011).

A crise financeira internacional de 2008 teve a sua origem no mercado de *subprime* nos EUA. Pouco tempo depois da sua eclosão, os seus efeitos eram sentidos na economia mundial (Alexandre et al., 2009; Barth & Landsman, 2010; Caballero & Krishnamurthy, 2009; Demyanyk & Hasan, 2010; Ivashina & Scharfstein, 2010; Kothari & Lester, 2012; Pol, 2012; Tabara & Rusu, 2011). Gradualmente passou de uma crise no setor imobiliário local para uma crise financeira e industrial global (Tabara & Rusu, 2011), levando à maior contração económica sentida desde a segunda guerra mundial (Barth & Landsman, 2010; Ivashina & Scharfstein, 2010).

A crise financeira internacional eclodiu e tornou-se evidente para todos no dia 15 de setembro de 2008, data em que a *Lehman Brother* declarou falência, embora o processo tivesse começado no final de 2006. Foi, então, a partir desse momento que, embora de forma discreta, se começaram a sentir as consequências da reviravolta do mercado imobiliário americano (Farrokh, 2008).

A partir de 2001, graças às baixas taxas de juros, o endividamento das famílias tornou-se mais facilitado, tendo aumentado drasticamente, dando origem à expansão do setor imobiliário nos EUA, começando a sentir-se desde de 2004 uma aceleração do crédito *subprime* (Frasquilho, 2009<sup>3</sup>; Pol, 2012). De uma forma geral, o mercado hipotecário *subprime* funcionava do seguinte modo. As famílias contraíam hipotecas com os bancos, assumindo a permanência de juros baixos e valorização permanente das habitações. Os bancos não só concediam crédito a devedores com historial desconhecido ou duvidoso (*subprime*), como também não existiam incentivos para escrutínio adequado do risco. Por sua vez, os bancos de investimentos tomavam esses créditos (expectativa de valorização das habitações), incorporando-os com outros créditos em produtos complexos (*Collateralized Debt Obligations* - CDOs). O Mercado de Papel Comercial concedia financiamento,

---

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.slideshare.net/VeryX/crise-financeira-e-crise-economica>, acedido a 20 junho de 2013.

oferecendo colateralmente estes créditos. Por último, os fundos de investimento retiravam estes produtos do Mercado de Papel Comercial, com expectativas de retornos elevados e sem noção clara do grau de risco associado (Frasquilho, 2009).

Em 2006/2007, as taxas de juro aumentaram substancialmente, assistindo-se a um aumento dos incumprimentos dos empréstimos hipotecários acompanhado de uma descida dos preços das habitações (Farrokh, 2008), dando-se assim o *boom* da crise imobiliária nos EUA. Esta crise aumentou drasticamente o risco sistemático no sistema financeiro (Pol, 2012). Muitas famílias, devido à falta de recursos para liquidar as suas dívidas, viram-se obrigadas a abandonar as suas casas, o que levou à queda de todo o mercado, uma vez que este tinha sido construído em bases frágeis de crédito concedido com alto risco. Portanto, a explosão da bolha no mercado da habitação resultou num colapso nos preços dos empréstimos e noutros instrumentos financeiros, com valores vinculados a preços da habitação, pelo que este mercado afetou muitos outros (Barth & Landsman, 2010).

A partir de meados de 2007, em todo o mundo, assistiu-se à queda nas bolsas de valores, ao desabar de grandes instituições e até as nações mais ricas à recorrerem a pedidos de ajuda externa, tudo devido à crise financeira internacional que começou por sentir-se nos EUA (Lungu et al., 2011).

Em Outubro de 2008, face a este contexto económico de desconfiança e incerteza, as condições do mercado financeiro deterioraram-se drasticamente. Aos bancos só restou contrair fortemente a concessão de crédito, consequentemente, uma grande quantidade de produtos financeiros e emissão de títulos corporativos cessaram, ou seja, houve um congelamento dos mercados de crédito (Pol, 2012).

Segundo Pol (2012), as principais causas da crise financeira internacional de 2008 foram: a existência de uma má supervisão do mercado *subprime* (como referido anteriormente), a fraca política monetária e o excesso de poupança global. Qualquer crise que provoque instabilidade financeira afeta diretamente o setor bancário, pelo que o caso da crise financeira internacional de 2008 também se transformou numa crise bancária (Pol, 2012). Para além destes fatores, Roberts e Jones (2009) afirmam que os CDOs foram também produtos financeiros que estiveram no auge da crise.

O setor bancário é muito importante na nossa economia, uma vez que faz a ligação entre os aforradores e os investidores, permitindo, assim, o financiamento e o aumento da capacidade de investimento na economia. Este foi o setor mais abalado pela crise, na medida em que esta levantou importantes questões a respeito dos mercados financeiros, nomeadamente no que concerne ao comportamento económico dos países (Bartram & Bodnar, 2009). Devido a esta crise, o setor bancário sofreu imensas alterações. A sua credibilidade e relação de confiança para com os seus clientes, a qualidade dos seus relatórios financeiros, a valorização dos seus ativos e passivos foram postas em causa (Barth & Landsman, 2010; Bengtsson, 2011; Huizinga & Laeven, 2012; Lungu et al., 2011; Tabara & Rusu, 2011). Os bancos foram incapazes de originar novos empréstimos e a diminuição no valor dos seus ativos levou à existência de deficiências nas suas demonstrações financeiras (Barth & Landsman, 2010).

Dada a sua magnitude, esta crise contribuiu para o fracasso de empresas-chave do sistema financeiro, o declínio da riqueza do consumidor e um grave declínio na atividade económica (Lungu et al., 2011). No caso de Portugal, o país foi “obrigado” a pedir um resgate financeiro ao Fundo Monetário Internacional (FMI), para tentar fazer face à crise financeira internacional de 2008, entre outros fatores.

Segundo alguns autores, tais como Barth & Landsman (2010) e Lungu et al. (2011), os bancos poderiam ter mitigado a propagação da crise financeira ao divulgar de forma mais transparente a sua informação financeira.

Com vista a manter a sua legitimidade e credibilidade para com os seus clientes, o setor bancário teve de adotar novas estratégias face à crise financeira internacional de 2008 (Lungu et al., 2011). Mas como afirma Lungu et al. (2011), embora, tenham sido tomadas medidas para ultrapassar estas dificuldades, as consequências desta crise serão sentidas na economia mundial por um longo período de anos.

### ***2.1.2. O papel da contabilidade na crise financeira internacional de 2008***

A contabilidade foi muitas vezes apresentada como culpada por e intimamente ligada à propagação da crise financeira internacional de 2008. Por tal facto, vários foram os autores que realizaram estudos que permitiram constatar essa ligação (ver por exemplo: Barth & Landsman, 2010; Bengtsson, 2011; Hatherly & Kretzschmar, 2011; Hazera et al., 2011; Jin, Kanagaretnam, & Gerald, 2011; Kothari & Lester, 2012; Roberts & Jones, 2009; Tabara & Rusu, 2011).

De acordo com Hatherly e Kretzschmar (2011), em contexto de crise, a contabilidade deveria ter como função informar os acionistas e outras partes interessadas, incluindo os reguladores e gestores da economia, de todas as empresas, mas em especial os bancos e outras empresas do setor financeiro. Todavia, verificou-se que a contabilidade não desempenhou esse papel, principalmente, no setor bancário, pelo que muita controvérsia se foi formando em relação a esta temática.

A existência de uma ligação entre a contabilidade e a crise financeira internacional de 2008 foi estudada também por Tabara e Rusu (2011). Estes autores pretenderam analisar se as normas e as práticas contabilísticas tinham originado o aparecimento e aprofundamento da crise financeira internacional de 2008. Concluíram que, para além de outras causas económicas, a contabilidade foi “culpada” de várias formas pela crise financeira internacional de 2008. A forma mais óbvia foi a obrigatoriedade das instituições financeiras terem de avaliar os seus ativos e passivos a justo valor.

Portanto, um dos grandes debates na literatura sobre o papel da contabilidade na crise financeira internacional de 2008 assenta na mensuração a justo valor. Alguns autores afirmam que o justo valor foi mal aplicado pelos bancos, que se limitaram apenas a referir em notas de rodapé explicações sobre a valorização de determinado ativo (Kothari & Lester, 2012), levando à degradação da situação financeira global de grande parte destas instituições (Tabara & Rusu, 2011).

Em oposição, há também estudos sobre esta temática que afirmam que a contabilidade de justo valor pouca ou nenhuma influência teve na crise financeira internacional de 2008, uma vez que era da responsabilidade dos reguladores bancários encontrar formas de

diminuir os efeitos da crise financeira na estabilidade do sistema bancário (Barth & Landsman, 2010; Huizinga & Laeven, 2012; Ryan, 2008).

Bengtsson (2011) realça o facto de a contabilidade e a crise financeira internacional de 2008 se influenciarem mutuamente. Neste estudo, é analisada a ligação entre a contabilidade e o setor bancário. O autor verificou que as pressões da União Europeia (UE) ao *International Accounting Standards Board* (IASB) levaram à publicação de normas alteradas, que permitiam que os bancos pudessem reclassificar instrumentos financeiros da carteira de negociação para a carteira bancária. Assim, os bancos podiam evitar o reconhecimento das perdas não realizadas sobre seus ativos reclassificados. O autor constatou que, por um lado, a crise afetou a contabilidade, isto é, a crise representou um evento externo que levou ao questionamento dos valores, crenças e finalidade das normas contabilísticas. Por outro lado, a contabilidade também afetou a crise, nomeadamente, as mudanças nas normas contabilísticas contribuíram para ampliar a crise nos bancos, mercados financeiros e economia em geral. Este facto é corroborado por Barth e Landsman (2010) e Tabara e Rusu (2011), uma vez que em tempos de crise, ou seja, em situações de baixa liquidez, a aplicação do justo valor tornou-se muito complicada e pôs em causa a valorização dos ativos e passivos dos bancos, levando à degradação da situação financeira em geral. A utilização do justo valor foi expressa como uma perda contabilística injustificada, que reduziu drasticamente o capital dos bancos.

Roberts e Jones (2009) avaliaram a ligação entre a crise financeira internacional de 2008 e a contabilidade. Estes afirmam que a contabilidade teve influência no crescimento do mercado de CDOs, produto este que esteve no auge da crise. Para os autores, a contabilidade pode ser considerada como um “intermediário” inocente, que apenas reconheceu a rentabilidade dessa inovação de produtos (CDOs), sem nunca ter visto o seu lado negativo, contribuindo então para a crise financeira internacional de 2008.

Huizing e Laeven (2012) testaram se os bancos exageraram no valor dos seus ativos e do capital durante a crise financeira internacional de 2008. Os autores, não só, concluíram que em contexto de crise a contabilidade foi usada de forma criativa, ou seja, os bancos com maiores dificuldades financeiras tenderam a manipular mais as suas perdas em empréstimos, bem como os bancos exageraram o valor contabilístico dos seus ativos nos seus relatórios financeiros. Para além disso, também constataram que os bancos usaram critérios de mensuração que permitiram a sobreavaliação dos seus ativos, contribuindo

assim para a falta de transparência da informação contida nos relatórios e para a propagação da crise.

Outro dos aspetos que foi estudado sobre a relação da contabilidade e a crise financeira internacional de 2008 foi a relação causal bidirecional entre a crise e a informação contida nos relatórios financeiros dos bancos.

De acordo com Lungu et al. (2011), a crise financeira internacional de 2008 teve um impacto muito forte na divulgação de informação por parte dos bancos. Estes tiveram de dedicar-se mais aos relatórios financeiros, no sentido de elaborar relatórios financeiros com valor integrado e descritivo, com vista a aumentar ou pelo menos manter a credibilidade e confiança dos seus *stakeholders*. Como afirmam Tabara e Rusu (2010), em contexto de crise, o conteúdo das demonstrações financeiras tem potencial volatilidade.

Por outro lado, a informação contida nos relatórios financeiros também contribuiu para a crise, na medida em que tal informação era pouco transparente, levando a uma má avaliação/perceção por parte dos investidores do grau de risco associado aos produtos bancários e, assim, ao aumento da crise, devido à perda de confiança no setor bancário (Barth & Landsman, 2010). De acordo com Huizing e Laeven (2012), no contexto da crise financeira internacional de 2008, os balanços dos bancos apresentam uma visão distorcida da sua saúde financeira. Portanto, a crise e a contabilidade influenciaram-se mutuamente.

Visto que o setor bancário é importante na economia, Allen, Gu e Kowalewski (2012) consideram que se deve tentar criar um sistema bancário mais desenvolvido, de modo a recuperar a rutura financeira e a recessão económica que a crise financeira internacional de 2008 criou.

## **2.2. O relato financeiro e o relato de negócio**

Esta secção é dedicada à análise da evolução do relato financeiro para o relato de negócio e de algumas propostas de expansão do relato elaboradas por diversos organismos, inclusive internacionais.

### **2.2.1. Do relato financeiro ao relato de negócio**

Os relatórios financeiros são uma importante ferramenta de comunicação da empresa para com o exterior, que pretende garantir uma maior transparência e melhorar a relação com os *stakeholders* (Lungu et al., 2011). Estes relatórios são preparados com o intuito de atender às necessidades comuns da maioria dos usuários (*American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), 1994). Pode afirmar-se que têm dois papéis fundamentais no mercado. Em primeiro lugar, reduzem a assimetria de informação, permitindo proporcionar a transparência necessária para os mercados de capitais funcionarem de forma eficiente. Em segundo lugar, possibilitam a monitorização dos desempenhos de gestão (papel de gestão de informações contabilísticas) (Pinnuck, 2012). Por terem um papel importante para os grupos de interesse internos e externos, quer para tomadas de decisão por parte dos gestores, quer para os potenciais investidores ou clientes dessa empresa, os relatórios financeiros pretendem descrever o estado de determinada empresa/instituição num determinado intervalo de tempo. Além disso, a contabilidade e os relatórios financeiros são utilizados como uma retórica na imprensa para explorar/captar os investidores à distância (Maltby & Tsamenyi, 2010).

Todavia, hoje em dia, vive-se num contexto económico e de negócio muito diferente daquele em que surgiram os primeiros relatórios financeiros. Várias mudanças tiveram lugar, tais como a globalização, o aumento do grau de exigência por transparência e prestação de contas dos *stakeholders*, o crescimento da população, as preocupações ambientais e as mudanças nas políticas das empresas (*International Integrated Reporting Commitee* (IIRC), 2011). Consequentemente, a informação necessária para avaliar o desempenho passado e atual das empresas e a sua capacidade de resistência ao futuro é muito mais ampla do que a prevista até então no relato financeiro. Além disso, o ritmo dessas mudanças é cada vez maior, por isso o passado torna-se um previsor menos útil do futuro, ou seja, a informação financeira contida nos relatórios financeiros demonstra ser incompleta e parcial para o mercado atual (Beattie, 2000). Verificou-se que os relatórios financeiros não forneciam todas as informações que os usuários precisam para tomar decisões económicas, uma vez que as demonstrações financeiras retratam os efeitos financeiros de acontecimentos passados, e não incluíam medidas de desempenho não financeiras ou uma discussão sobre as perspetivas e planos para o futuro (IASB, 2010).

Pelo que, assistiu-se à expansão do relato financeiro para o designado relato de negócio, que abrange um leque muito maior de informação.

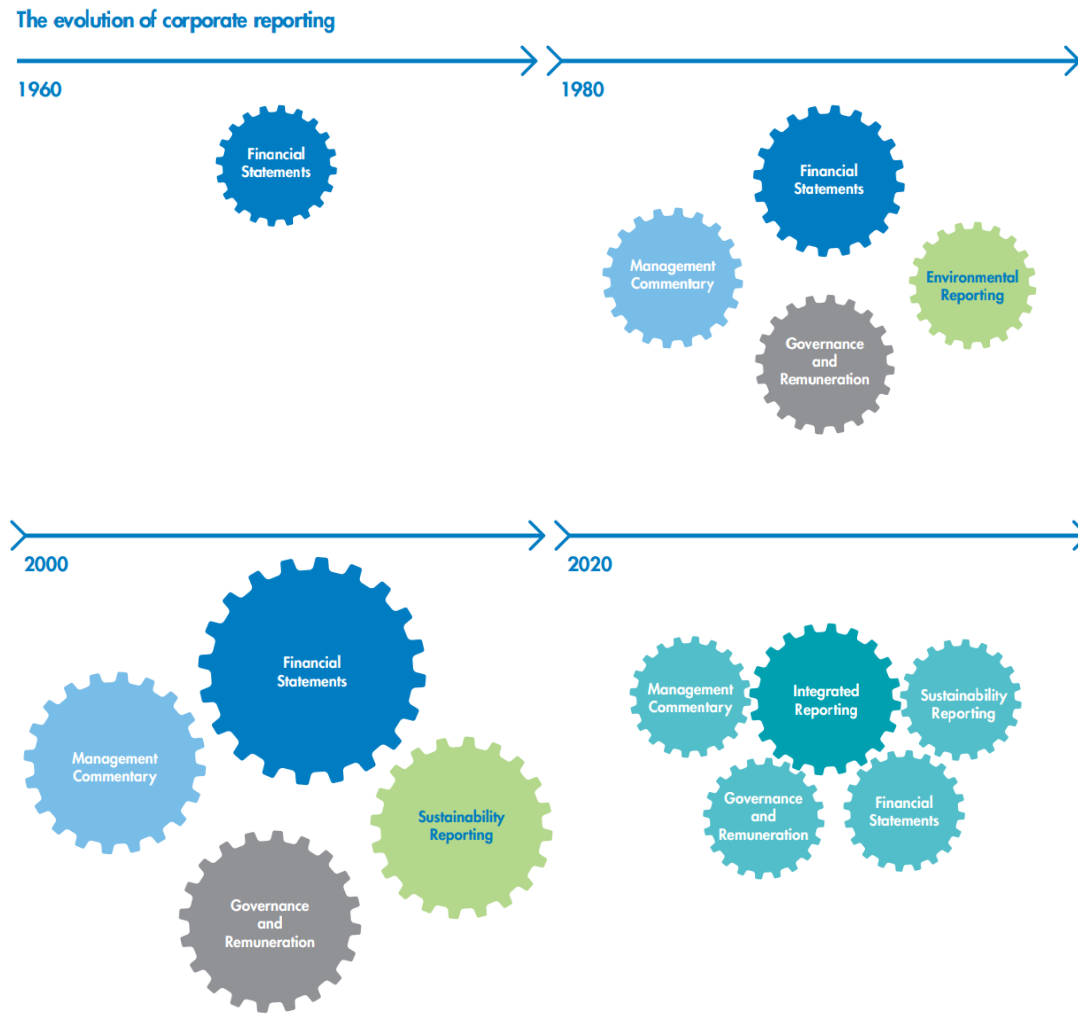
A crise financeira internacional de 2008 foi um acentuado alerta de que as medidas financeiras, por si só, não fornecem informação suficiente sobre o desempenho das empresas e da sua atividade empresarial. Assim, para se adaptarem e responderem ao contexto económico, as empresas devem ampliar o seu relato (de negócio), incluindo também informação não financeira, a fim de tentar dar mais credibilidade e confiança aos *stakeholders* sobre a sua atividade (Lungu et al., 2011). Portanto, as empresas procuram alterar os seus sistemas de informação e os tipos de informação que utilizam para gerir os seus negócios, incluindo outros aspetos, como por exemplo, medidas de desempenho não financeiras, que passaram a ser aceites como indicadores úteis para avaliar o sucesso de uma empresa (AICPA, 1994; IASB, 2010; IIRC, 2011). Essas mudanças levaram, consequentemente, a que as necessidades de informação se tornassem cada vez mais complexas (Lungu et al., 2011).

Sendo assim, o relato financeiro deixa de ser suficiente para uma devida tomada de decisão por parte dos *stakeholders*, dando lugar ao relato de negócio, que tem vindo também a evoluir constantemente (ver Figura 1).

O relato corporativo tem vindo a sofrer diversas alterações, tendo cada vez mais que se adaptar às alterações que ocorrem no contexto em que ele se insere (Beattie, 2000). Para Beattie (2000), a mudança na natureza do conjunto de informações que é relatada é necessária, uma vez que as medidas de desempenho não financeiras, como por exemplo, o capital humano e intelectual, questões ambientais e de responsabilidade social, fornecem informações complementares sobre o futuro da empresa. Segundo a autora, há uma crescente necessidade das organizações relatarem cada vez mais informações, quer financeiras quer não financeiras, para transmitirem de melhor forma o seu negócio, atendendo às necessidades dos *stakeholders*.



**Figura 1: Evolução do relato de negócio**



Fonte: IIRC, 2011, pp. 6 - 7.

Como se pode verificar na Figura 1, em 1960, o relato de negócio das empresas era unicamente financeiro, constituído apenas pelas demonstrações financeiras. Vinte anos depois, este já era composto pelas demonstrações financeiras, o relatório de responsabilidade social e ambiental, o relatório de gestão e pelo relatório *Governance and Remuneration* (equivalente ao relatório do governo das sociedades). Por sua vez, a partir de 2000, para além dos relatórios anteriormente citados, surge o relatório de sustentabilidade, e em 2020, prevê-se o surgimento de um relatório integrado que envolva todas essas questões (e ainda mais) sobre o contexto onde a empresa se insere, a concorrência e outros tipos de informação considerados pertinentes para os usuários da informação num conjunto de relatórios interligados (IIRC, 2011).

### **2.2.2. Propostas de relato de negócio**

Num contexto de mudanças, o relato de negócio teve de se adaptar ao contexto onde se insere e atualizar-se constantemente. Pelo que vários organismos internacionais elaboraram propostas para um relato de negócio mais apropriado, tais como: o AICPA (1994), o *Financial Accounting Standards Board* (FASB) (2001), o IASB (2010) e o IIRC (2011), analisados de seguida.

- **AICPA (1994)**

O AICPA foi o primeiro organismo que se dedicou a esta questão, com o *Jenkins Report*, que teve como intuito melhorar o valor das informações do negócio e a confiança do público, procurando aumentar a utilidade do relato de negócio, melhorar a prevenção e deteção de fraudes, assegurar a independência do auditor e reforçar o sistema disciplinar da profissão de auditor.

Nesta proposta, face ao contexto de mudanças que ocorriam no mundo dos negócios, é apresentada uma nova abordagem, afirmando que para atender às necessidades dos usuários, o relato de negócio deve incluir informação prospetiva, incluindo planos de gestão, oportunidades, riscos e incertezas, com ênfase nos fatores que criam valor a longo prazo, e compreender medidas de desempenho não financeiro. Por último, deve tentar alinhar as informações relatadas externamente com as informações utilizadas pela gestão para gerir o negócio.

É também relevante que os participantes na elaboração do relato de negócio tenham em atenção três fatores: ênfase nas necessidades dos usuários de informação e encontrar formas de melhorar a elaboração dos relatórios em função dessas necessidades; desenvolver e manter um modelo de relato abrangente, refletindo o tipo de informação que os usuários precisam; e adotar uma perspetiva de longo prazo, desenvolvendo uma visão sobre o futuro do negócio e futuras necessidades de informação.

Ainda nesta proposta é referido que a informação que o relato de negócio deve conter encontra-se dividida em cinco categorias específicas: dados financeiros e não financeiros, análise da gestão sobre os dados financeiros e não financeiros, informações prospetivas,

informações sobre a gestão e os acionistas, e informações de contexto e meio envolvente (AICPA, 1994).

Em relação à categoria dos dados financeiros e não financeiros, esta é constituída pelas demonstrações financeiras e respetivas divulgações, e por dados operacionais e medidas de desempenho que a gestão utiliza para gerir o negócio. As demonstrações financeiras são sempre a informação central do relato de negócio, uma vez que representam a imagem financeira de uma empresa, quer num determinado momento, quer ao longo de um período de tempo, traduzindo-se nos eventos e atividades que afetam a empresa (AICPA, 1994). Estas tornam-se uma ferramenta importante para os investidores, visto que estes as usam para diversos fins, nomeadamente como uma ferramenta analítica, um dispositivo de alerta precoce, um dispositivo para o controlo e prestação de contas. Para além disso, estas fornecem aos usuários as informações essenciais que influenciam as suas decisões. As demonstrações financeiras são um excelente modelo para a captura e organização da informação financeira; a informação é apresentada de maneira estruturada, o que permite a análise de uma grande variedade de tendências e de relações entre os dados (AICPA, 1994).

Quanto à análise de gestão de dados financeiros e não financeiros, esta categoria deve conter informações relacionadas com as mudanças do mercado, a produtividade, os custos dos recursos indispensáveis à empresa, a rentabilidade, a inovação, as mudanças na posição financeira e na liquidez (AICPA, 1994).

O *Jenkins Report* afirma que devem ser apresentadas informações sobre o risco, as oportunidades e os planos para o futuro da empresa, de modo a ajudar os usuários da informação a tomar decisões mais bem fundamentadas. Em relação às informações sobre a gestão e os acionistas, esta categoria deve conter informações sobre a gestão executiva, o número de ações detidas pela administração, as transações com os *stakeholders* e o relacionamento entre os principais acionistas, diretores, gestores, fornecedores, clientes e concorrentes. Na última categoria desta proposta, os autores afirmam que é necessário elaborar informações para cada tipo de segmento de negócio, de modo a que os *stakeholders* possam entender os objetivos gerais da empresa e a sua perspetiva de futuro.

É de salientar ainda que a proposta do *Jenkins Report* é a de que o relato de negócio seja elaborado num contexto de confiança e neutralidade, ou seja, a informação deve ser

fidedigna e transmitir a verdadeira imagem da empresa, ajudar os *stakeholders* na realização do investimento racional, crédito e decisões semelhantes sem tentar influenciar os resultados dessas decisões.

De acordo com o *Jenkins Report*, o relato de negócio é uma importante ferramenta de tomada de decisão, quer para os credores quer para os investidores, uma vez que ajuda nas decisões de investimento, nas decisões de crédito, nas decisões sobre a gestão do negócio, ajuda a entender a capacidade de uma empresa em cumprir os seus compromissos e, por último, ajuda a avaliar os pontos fortes e fracos da concorrência e estratégias de negócio.

- **FASB (2001)**

Em 2001, o FASB, através do documento intitulado *Improving Business Reporting: Insights into Enhancing Voluntary Disclosures* (FASB, 2001), apresentou uma proposta para melhorar o relato de negócio das empresas, fornecendo evidências de que muitas empresas líderes estão cada vez mais a divulgar informação de natureza voluntária. Esta abordagem veio acrescentar, ao previsto pelo *Jenkins Report*, a perspetiva dos *ativos intangíveis*<sup>4</sup>, baseada no facto de que informação adicional sobre esta temática é benéfica para a empresa devido à importância que os intangíveis assumem no desenvolvimento e processo de criação de valor das empresas. Os ativos intangíveis incluem os projetos de Investigação e Desenvolvimento (I&D), os recursos humanos, relacionamento com o cliente, inovações, entre outros. Segundo esta proposta, as divulgações voluntárias devem identificar os aspetos do negócio da empresa que são especialmente importantes para o sucesso da empresa, identificar estratégias de gestão e os planos para a gestão de sucesso e identificar métricas (medidas de dados de desempenho operacional) utilizadas pela administração para medir e gerir a implementação das suas estratégias e planos.

Quanto às divulgações voluntárias, se elaboradas com eficácia podem fornecer uma maior transparência, ajudando os investidores e credores a compreender melhor a estratégia da empresa, incluindo a forma como a empresa aborda os riscos e oportunidades, descrever o

---

<sup>4</sup> A expressão “ativos intangíveis” encontra-se em itálico uma vez que compreende não só os elementos intangíveis reconhecidos como ativos segundo as normas contabilísticas, como também todas as outras fontes de benefícios económicos futuros sem substância física não reconhecidas contabilisticamente como ativos. Ou seja, o âmbito da expressão extravasa o da perspetiva contabilística.

ambiente competitivo em que a empresa opera e de que forma são tomadas as decisões e as opções, de modo a garantir resultados sustentáveis (FASB, 2001). Este tipo de divulgações deve fazer parte do relato de negócio da empresa, atendendo ao facto de dever abranger tanto boas como más notícias, de modo a melhorar a credibilidade da mesma.

- **IASB (2010)**

Em 2010, o IASB publicou a *International Financial Reporting Standard (IFRS) Practice Statement “Management Commentary”*. O *Management Commentary* consiste num relatório narrativo que interpreta a posição financeira, desempenho financeiro e os fluxos de caixa de uma empresa. Neste documento do IASB é incorporada a perspetiva do risco, pois é um tipo de informação que os *stakeholders* utilizam para avaliar uma empresa.

O *Management Commentary* foca-se não só no presente, como também no passado e no futuro, devendo fornecer uma visão do desempenho da empresa, a sua posição e seu progresso, como deve também complementar as informações apresentadas nas demonstrações financeiras.

Este tipo de relatório tem como intuito ajudar os usuários das demonstrações financeiras, não só a entender a exposição ao risco da empresa, as estratégias de gestão de risco e a eficácia das mesmas, como também entender como os recursos que não são apresentados nas demonstrações financeiras podem afetar as operações da empresa e como fatores não financeiros influenciaram a informação apresentada nessas demonstrações financeiras. Portanto, este tipo de informação é importante, uma vez que vem complementar e completar a informação contida nas demonstrações financeiras, divulgando informações sobre a empresa e seu desempenho que não estão nas demonstrações financeiras.

- **IIRC (2011)**

A proposta mais atual é a do IIRC (2011), o *Integrated Reporting*, que se baseia no fundamento de que todas as perspetivas que compõem o relato de negócio devem interligar-se. Visa criar um consenso global sobre a direção da evolução do relato, ou seja,

a evolução para um relato integrado, que reúne as diversas vertentes de comunicação em um relato integrado coerente (rever Figura 1) (IIRC, 2011). O desenvolvimento do relato integrado tem como intuito melhorar e consolidar as práticas, até então existentes, dos relatórios, de modo a criar uma estrutura de relato que forneça todas as informações necessárias para avaliar o desempenho organizacional do século XXI.

Como o mundo dos negócios se tornou cada vez mais complexo, os relatórios até então elaborados tornaram-se ineficazes, sendo necessários novos requisitos para relatar. Isso levou, conseqüentemente, a um aumento de informação e a relatórios cada vez mais complexos, incluindo relatórios de sustentabilidade, relatórios de responsabilidade social e valorização do capital humano das empresas.

O relato integrado pretende reunir informações sobre o contexto comercial, social e ambiental no qual a organização opera, fornecendo a representação clara e concisa de como uma organização cria valor, no presente e no futuro (IIRC, 2011). Para além disso, pretende também fornecer uma percepção sobre os fatores externos que afetam a organização, os recursos utilizados por esta, e descrever a forma como a organização interage com os fatores externos e, sendo assim, como cria e sustenta valor ao longo do tempo. Portanto, a informação contida no relato integrado é fundamental para avaliar a viabilidade de longo prazo da estratégia e do modelo de negócio da organização, satisfazer as necessidades de informação dos investidores e *stakeholders*, e fazer uma alocação eficiente de recursos que sejam escassos na organização.

O relato integrado torna-se importante na atualidade, pois ele combina uma série de elementos diferentes, como as demonstrações financeiras, os relatórios de sustentabilidade, os relatórios de responsabilidade social e empresarial, o *Management Commentary*, a informação sobre a estratégia de uma empresa e o conselho de administração, num relato coerente, mostrando a interligação entre eles e explicando como eles afetam a capacidade de uma organização para criar e manter valor no curto, médio e longo prazos (IIRC, 2011).

A construção do relato integrado assenta em cinco princípios orientadores, sendo eles: o enfoque estratégico, a conectividade das informações, a orientação futura, a capacidade de resposta de inclusão dos *stakeholders*, e a confiabilidade e materialidade da informação. Todos os elementos que compõem o relato integrado devem fazer a conexão entre a visão organizacional, o contexto operacional (incluindo oportunidades e riscos), objetivos

estratégicos e estratégias para alcançar esses objetivos, o desempenho e as perspectivas para o futuro (IIRC, 2011).

Em suma, o relato integrado pretende ampliar o foco das demonstrações financeiras para uma ampla gama de informações necessárias de forma a atender às necessidades dos usuários da informação.

### **2.3. Enquadramento teórico**

Nesta secção apresenta-se o enquadramento teórico do estudo, baseado na noção de legitimidade e, consequentemente, na teoria da legitimidade e na teoria dos *stakeholders*.

As teorias sociais tentam explicar, de um ponto de vista não económico, o porquê das organizações divulgarem informação sobre a responsabilidade social e outros aspetos do mundo dos negócios (Gray, Owen, & Adams, 1996). Estas teorias são consideradas teorias sistémicas (Gray et al., 1996). Segundo Deegan (2002, p. 292), “Uma visão sistémica da organização e da sociedade [...] permite-nos focar no papel da informação e da divulgação no relacionamento entre as organizações, o Estado, os indivíduos e os grupos de interesse”.

#### **2.3.1. Noção de Legitimidade**

De acordo com O'Donovan (2002, p. 349), a “Legitimidade representa um relacionamento entre a empresa e os seus *stakeholders*, que a empresa deve manter atual”. Para tal, as empresas devem ter a capacidade de observar, ou mesmo antecipar, alterar e proteger atividades anteriormente realizadas, isto é, devem adotar estratégias próprias que permitam a manutenção da legitimidade (Suchman, 1995; O'Donovan, 2002).

A legitimidade organizacional é definida por Suchman (1995, p. 574) como a “perceção ou assunção generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, ou apropriadas dentro de alguns sistemas de normas, valores, crenças e definições socialmente construídos”.

Por sua vez, Lindblom (1994) acrescenta à noção de legitimidade de Suchman (1995) o facto de, quando existe discrepância, real ou potencial, entre dois sistemas de valores (empresa e *stakeholders*/sociedade), existe uma ameaça à legitimidade da entidade. Logo, a legitimidade organizacional pode ser considerada como um recurso do qual algumas empresas dependem para sobreviver, pelo que a empresa deve assegurar que as suas atividades estão de acordo com os valores e normas da sociedade onde estão inseridas (Deegan, 2006).

Para Suchman (1995), a legitimidade tem três perspetivas, nomeadamente a legitimidade cognitiva, pragmática e moral. Quanto à legitimidade cognitiva baseia-se na compreensão e aceitação por parte de uma organização de que as coisas têm de ser como elas são, pois seria impensável que fossem de modo diferente. A legitimidade pragmática é considerada uma legitimidade de “troca”, uma vez que serve as necessidades dos indivíduos interessados, isto é, as pessoas que consideram a organização como benéfica para si. Por sua vez, a legitimidade moral, é descrita como o resultado de uma avaliação normativa positiva que as pessoas fazem da organização e das suas atividades. Assim, para Suchman (1995), uma empresa moralmente legítima é julgada pelas suas realizações/consequências na sociedade, pelo seu trabalho em conformidade com os procedimentos socialmente aceites, pela capacidade de executar bem e por ser constituída por um líder carismático. Como a legitimidade surge de um processo multidimensional de interação social, cada uma dessas perspetivas destaca um aspeto específico que influencia o processo de legitimação.

A partir desta classificação de legitimidade, outros autores, nomeadamente Schouten e Glasbergen (2011) e Claasen e Roloff (2012), analisaram o processo de criação da legitimidade organizacional e a perceção dos *stakeholders* em relação à legitimidade organizacional. Concluíram que a legitimidade é um processo dinâmico, pelo que a empresa tem de se adaptar às circunstâncias tanto internas como externas, de modo a manter a sua reputação.

Schouten e Glasbergen (2011), com o intuito de avaliar o processo de criação de legitimidade da empresa *Roundtable on Sustainable Palm Oil*, concluíram que as três perspetivas de legitimidade criadas por Schumman (1995) contribuem, embora de maneira diferente, para a compreensão, por parte dos *stakeholders* da empresa, dos processos de criação de legitimidade, ou seja, estas três perspetivas complementam-se. Segundo estes autores, a legitimidade é “uma condição necessária e importante para a eficácia e eficiência



das empresas, ela contribui para a estabilidade das instituições, e é considerada como uma condição fundamental para a aceitação de regras” (Schouten & Glasbergen, 2011, p. 1891).

Claasen e Roloff (2012) afirmam que o facto de as empresas possuírem licenças para atuar de determinada forma no seu meio envolvente não é suficiente para garantir que os seus *stakeholders* a vejam como uma empresa legítima. Um fator importante a reter deste estudo é que as empresas, para poderem minimizar o risco de perder legitimidade, devem relatar de uma forma honesta e abranger todas as suas atividades, nomeadamente questões sociais e ambientais.

Pelo exposto, o processo de legitimação é um meio de desenvolvimento de estratégias de atuação por parte das empresas (Schouten & Glasbergen, 2011; Lungu et al., 2011). Este é um processo pelo qual as empresas/organizações desenvolvem determinadas atividades de modo a tentar satisfazer os seus *stakeholders*. As empresas devem assim criar estratégias para cativar os seus *stakeholders*, mas tendo sempre como base do processo de legitimação, a criação de legalidade e de justificações morais em relação às suas ações (Schouten & Glasbergen, 2011).

### **2.3.2. Teoria da Legitimidade**

A teoria da legitimidade é considerada uma das teorias mais dominantes na investigação da divulgação de informação sobre a responsabilidade social (Deegan, 2002), tendo ampla aplicação a diferentes estratégias corporativas, particularmente as estratégias que envolvem a divulgação pública de informações sobre uma organização, ou seja, o relato de negócio das organizações (Deegan, 2006).

Gray et al. (1996) entendem que a teoria da legitimidade é a que melhor proporciona os fundamentos para a compreensão de como e porquê podem os gestores utilizar o relato externo na perspetiva de beneficiarem a organização, relativamente a elementos de natureza ambiental e social. Esta teoria pode ser utilizada para explicar o porquê das organizações adotarem certas técnicas/práticas de contabilidade financeira (Deegan & Unerman, 2011). Por tal facto, é relevante que esta seja a base para a realização deste trabalho, uma vez que se trata do relato de negócio do setor bancário português.

Esta teoria baseia-se na noção principal de existência de um “contrato social” entre as organizações e a sociedade onde atuam, representando um conjunto de expectativas implícitas ou explícitas dos seus membros a respeito da forma como elas devem realizar as suas atividades (Guthrie, Petty, Yongvanich, & Ricceri, 2004). Segundo Mathews (1993, p. 26 in Deegan, 2002, p. 292; ver também Deegan, 2006, p. 167),

O contrato social existe entre empresas (usualmente) e membros individuais da sociedade. A sociedade (enquanto conjunto de indivíduos) proporciona às empresas o seu estatuto legal e atributos e a autoridade para possuir e usar recursos naturais e para contratar empregados. As organizações usam os recursos das comunidades e produzem bens e serviços e desperdícios (lixo) para o ambiente. A organização não tem direitos inerentes a estes benefícios, e para permitir a sua existência, a sociedade espera da empresa que os benefícios excedam os custos para a sociedade.

Portanto, a ideia de um contrato social entre as empresas e os membros individuais da sociedade sugere que, embora o objetivo principal de uma empresa seja a obtenção de lucro, também tem a obrigação moral de agir de forma socialmente responsável (Shocker & Sethi, 1973; O'Donovan, 2002).

Assim sendo, a teoria da legitimidade depende da noção de contrato social e assenta no pressuposto de que os gestores adotam estratégias, inclusive estratégias de divulgação, de forma a mostrar à sociedade que a organização está a tentar cumprir com as expectativas da sociedade (como incorporada no contrato social) (Deegan, Rankin, & Tobin, 2002).

Segundo O'Donovan (2002), a teoria da legitimidade baseia-se no facto de que, para continuarem a operar com sucesso, as empresas devem agir dentro dos limites do que a sociedade identifica como comportamento socialmente aceitável. Todavia, pode existir uma quebra do contrato social, isto é, quando as expectativas da sociedade não são correspondidas, uma vez que as empresas não estão a agir de acordo com os valores e normas sociais, podendo originar um *gap* de legitimidade (Deegan et al., 2002). Conclui-se, assim, uma vez mais que a legitimidade é dinâmica, ou seja, varia no espaço e no tempo, que cada organização deve adotar estratégias de legitimação conforme a sociedade onde está inserida e conforme a época e contexto em que se encontra. Nas palavras de Deegan et al. (2002, p. 320):

A Legitimidade é dinâmica dado que os públicos relevantes avaliam continuamente o *output* da organização, os métodos e objetivos contra uma expectativa envolvente sempre em mudança. O *gap* de legitimidade vai flutuar sem nenhuma alteração na ação por parte da empresa. De facto, à medida que as expectativas dos públicos relevantes mudam a organização tem de fazer alterações ou o *gap* de legitimidade irá crescer à medida que o conflito aumenta e os níveis de apoio positivo ou negativo diminuem.

A escolha de táticas de legitimação, por parte de uma organização, pode atender a vários motivos: “para ganhar ou aumentar a legitimidade, manter o seu nível de legitimidade atual, ou reparar ou defender a perda ou ameaça de legitimidade” (O’Donovan, 2002, p. 349). Para reparar ou defender a perda ou ameaça de legitimidade, as organizações devem adotar estratégias proativas. Exemplo disso foi o caso da indústria de tabaco durante as últimas duas décadas (Pava & Krausz, 1997; O’Donovan, 2002).

As estratégias para a reparação de legitimidade são reativas, geralmente quando ocorre uma crise imprevista e imediata. Portanto, considera-se que a inclusão de informações no relatório anual da empresa é usada para convencer os leitores a aceitar a opinião da administração da empresa e que os relatórios anuais são simultaneamente reflexivos e constitutivos de um conjunto de valores sociais mais abrangentes (O’Donovan, 2002). Brown e Deegan (1999), O’Donovan (1999) concluíram que o relatório anual é utilizado pela administração para responder à pressão da opinião pública, especialmente em resposta a pressões negativas da imprensa (ver O’Donovan, 2002).

Perante o exposto, e de acordo Lungu et al. (2011), é de esperar que em contexto de crise financeira internacional de 2008, os bancos tentem manter ou até repor a sua legitimidade, adotando novas estratégias. Os seus relatórios anuais e outra informação divulgada de carácter voluntário podem ser usados para responder à opinião pública, que na maioria das vezes é negativa, e aumentar ou pelo menos manter a confiança entre eles e os seus *stakeholders*.

### **2.3.3. Teoria dos Stakeholders**

*Stakeholders* são todas as partes que, direta ou indiretamente, podem ser afetadas pelas ou afetam as ações de uma organização, e estes incluem, para além dos acionistas, os trabalhadores, investidores, clientes, governo, fornecedores e o público em geral (Freeman, 1998). Ou seja, as empresas têm vários *stakeholders*, definidos como qualquer grupo e/ou indivíduos que não só são beneficiados ou prejudicados pelas ações da organização, e cujos direitos são violados ou respeitados por estas mesmas ações, como também podem afetar a realização de determinados objetivos da organização (Freeman, 1998).

A teoria dos *stakeholders* é entendida como a formulação e implementação, pelos gestores, de processos que satisfaçam todos os grupos que tenham interesses na empresa. Pelo que pretende testar o efeito direto que os *stakeholders* têm sobre as decisões de gestão, sobre as atividades da organização e sobre as suas divulgações (Roberts , 1992; O'Donovan, 2002).

Esta teoria desdobra-se em duas vertentes: normativa/ética e de gestão (Deegan, 2002; Gray et al., 1996; Deegan & Unerman, 2011). Quanto à primeira, Deegan (2002) afirma que esta se encontra ligada ao direito à informação. Isto é, argumenta que todos os *stakeholders* têm o direito de ser tratados de forma justa pela organização, independentemente do poder dos *stakeholders* envolvidos, ou seja, a divulgação é exercida pela empresa com sentido de responsabilidade.

A segunda vertente, por sua vez, explica a divulgação de informação como um modo de gerir a relação da empresa com os diferentes *stakeholders* (Roberts, 1992). Esta prevê que as organizações tenderão a satisfazer as necessidades de informação dos *stakeholders* que são importantes para a sobrevivência da entidade (Guthrie et al., 2004). Isto é, a forma como a gestão vê um determinado *stakeholder* é influenciada pelo controlo que esse mesmo *stakeholder* tem sobre os recursos da empresa. Assim, é possível que o conteúdo da informação divulgada pela empresa varie com o poder do *stakeholder* relativamente aos recursos que controla, de forma a ir ao encontro das expectativas desse mesmo *stakeholder*. A divulgação é considerada como representando uma estratégia importante para gerir os *stakeholders* (Deegan, 2002; Deegan & Unerman, 2011).

Cada empresa deverá ter em conta as expectativas dos seus *stakeholders* aquando da realização das suas atividades e da divulgação de informação, devendo ser útil e satisfazer a maioria dos seus *stakeholders*. Todavia, segundo Roberts (1992), o poder que um *stakeholder* tem sobre a empresa poderá influenciar a forma como a gestão divulga as suas informações.

Enquanto a teoria da legitimidade atribui grande importância à sociedade, baseando-se num contrato social com a sociedade, a teoria dos *stakeholders* considera todas as partes que, direta ou indiretamente, podem ser afetadas ou afetam as ações da empresa, existindo assim, um contrato social com cada um dos *stakeholders* individualmente.

## 2.4. Em resumo

Várias foram as causas da crise financeira internacional de 2008, todavia a mais evidente e com maiores repercussões foi a crise no mercado imobiliário dos EUA. Esta crise financeira veio afetar todos os países com ligações com o mercado financeiro americano. Portugal não foi exceção, encontrando-se hoje em dia numa situação financeira muito preocupante. Esta crise muito rapidamente traduziu-se numa crise bancária, pelo que este setor teve de se reajustar e até adotar novas estratégias de atuação.

São várias as propostas apresentadas por diversos organismos nacionais e internacionais para a construção de um relato de negócio cada vez mais completo. Atualmente está-se a caminhar para um relato integrado, com o intuito de disponibilizar cada vez mais informação a todas as partes interessadas na organização, mostrando a interligação entre os elementos que compõem o relato de negócio.

A análise da crise financeira e sua relação com a contabilidade, e o consequente impacto no relato de negócio do setor bancário português, pode ser efetuada à luz da noção de legitimidade, da teoria da legitimidade e da teoria dos *stakeholders*, que constituem o enquadramento teórico que permitirá interpretar os dados do estudo empírico. Quer a teoria de legitimidade quer a teoria dos *stakeholders* baseiam-se na noção de contrato social, sendo que no âmbito da primeira este estabelece-se entre a empresa e a sociedade onde se insere, e no da segunda teoria, estabelece-se entre a empresa e os diversos *stakeholders*. Existem diferentes estratégias de legitimação que as empresas podem adotar consoante o seu objetivo, seja ele: ganhar, manter ou reparar a legitimidade, entre elas, a divulgação de informação de forma voluntária.

No próximo capítulo é apresentada a metodologia utilizada na realização do estudo, fazendo menção às noções de investigação qualitativa, investigação interpretativa, estudo de caso e análise de narrativas.

## **Capítulo 3. Metodologia**

O objetivo fulcral deste estudo, tal como enunciado no capítulo 1, é analisar o efeito da crise financeira internacional de 2008 no relato de negócio do setor bancário português, ou seja, de que forma esta crise influenciou o modo como as entidades bancárias relatam o seu negócio. Neste seguimento, foi elaborada a seguinte questão de partida: Como é que a crise financeira internacional de 2008 se repercutiu no relato de negócio ao nível do setor bancário português?

Neste capítulo é apresentada a metodologia utilizada e as técnicas de investigação essenciais para a obtenção dos dados que são o suporte do estudo empírico. A metodologia utilizada nesta investigação fundamentou-se num estudo de caso, nomeadamente o caso do BPI, inserido no paradigma interpretativo, muito utilizado nas investigações de carácter qualitativo. Escolheu-se o caso do BPI em detrimento de um dos outros bancos do setor bancário português, uma vez que o BPI é um banco de renome, tendo conseguido manter a sua carteira de clientes e apostado sempre na sua continuidade. Mais relevante é o facto do BPI, que inicialmente se posicionou como não sendo afetado pela conjuntura internacional, dada a sua estratégia de investimento internacional, se ter revelado um banco bastante exposto à crise financeira internacional.

Para a realização desta investigação, e de forma a dar resposta à questão formulada, é utilizado como método de recolha e análise de dados a análise de conteúdo. Posto isto, nas seguintes subseções é feita uma descrição da investigação qualitativa, da abordagem interpretativa, do estudo de caso e, por último, da análise de conteúdo/narrativas.

### **3.1. Investigação qualitativa**

A investigação qualitativa tem um papel importante no campo dos estudos organizacionais (Downey & Ireland, 1979), recorre ao uso de uma grande variedade de técnicas de recolha de informação, tais como: experiência pessoal, materiais empíricos, estudo de caso, entrevista, história de vida, observação, textos históricos, interativos e visuais que descrevem rotinas, crises e significados na vida das pessoas (Aires, 2011). É esta a

metodologia utilizada neste estudo, na medida em que se pretende estudar uma determinada organização (BPI) no contexto da crise financeira internacional de 2008.

É um modelo que visa explicar a forma como os fenómenos sociais são interpretados, compreendidos, produzidos e constituídos. Este tipo de investigação leva em linha de conta a complexidade, o detalhe e o contexto do fenómeno em estudo (Vieira et al., 2009). Além disso, adota a fenomenologia como base científica para moldar a compreensão da pesquisa, tentando responder a questões do tipo “o quê?”, “porquê?” e “como?” (Yin, 2003).

De acordo com Araújo e Oliveira (1997, p. 11), a pesquisa qualitativa é definida como um estudo que:

(...) se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, obtidos no contacto directo do pesquisador com a situação estudada, enfatiza mais o processo do que o produto, se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada.

Para alguns autores, a investigação qualitativa tem cinco características próprias, nomeadamente: o ambiente natural, que é a fonte direta dos dados, e o pesquisador, que é o instrumento principal; é descritiva; há mais interesse pelo processo do que pelos resultados; tende a analisar-se os dados de forma indutiva; e, por último, o significado é de importância vital na abordagem qualitativa (Godoy, 1995; Bogdan & Biklen, 1994). De seguida é apresentada uma breve explicação de cada uma dessas características da investigação qualitativa.

De acordo com Bogdan e Biklen (1994), o pesquisador é o instrumento principal da investigação, uma vez que para o investigador qualitativo divorciar o ato do seu contexto é perder de vista o seu significado. Além disso, os investigadores qualitativos estudam os fenómenos nos seus contextos naturais (Nelson, Treichler, & Grosseberg, 1992), ou seja, é um intérprete da realidade (Bradley, 1993). Pelo facto dos dados recolhidos serem em forma de palavras ou imagens e não de números, a investigação qualitativa é descritiva. As estratégias qualitativas tentam demonstrar como as expectativas sobre determinado assunto se traduzem em atividades. Na metodologia qualitativa, os dados tendem a ser analisados de forma indutiva, uma vez que estes não são recolhidos com a finalidade de responder a perguntas ou confirmar hipóteses construídas previamente (Reneker, 1993), ou seja, as abstrações são construídas à medida que os dados particulares são recolhidos e agrupados

(Bogdan & Biklen, 1994). Por último, verifica-se que “o processo de condução da investigação qualitativa reflecte uma espécie de diálogo entre os investigadores e os respectivos sujeitos” (Bogdan & Biklen, 1994, p. 51).

Os investigadores que desenvolvem a sua investigação utilizando a metodologia qualitativa evidenciam que a contabilidade é uma dinâmica organizacionalmente inserida no fenómeno social. Este tipo de investigação tem a capacidade de melhorar a compreensão de como as práticas contabilísticas moldam e são moldadas pelo contexto em que elas são aplicadas (Vaivio, 2008).

Portanto, a investigação qualitativa, de acordo com Vieira et al. (2009, p. 133), “adopta uma orientação holística, permitindo compreender, interpretar e explicar em profundidade as práticas sociais, onde se incluem as práticas de contabilidade, atendendo a um contexto organizacional e social mais alargado, no qual estas práticas se desenvolvem”.

A pesquisa qualitativa pode ser desenvolvida dentro de três tipos distintos de abordagens filosóficas, sendo elas: a positivista, a interpretativa e a crítica, que por vezes na prática podem ser difíceis de distinguir, visto que não são totalmente opostas e podendo em alguns estudos ser observadas simultaneamente (Vieira et al., 2009). No presente estudo é utilizada a abordagem interpretativa, descrita na próxima subsecção.

### **3.2. Abordagem interpretativa**

A metodologia adotada neste estudo é a investigação qualitativa que é utilizada no contexto de uma abordagem interpretativa, uma vez que este método preocupa-se em compreender a natureza social das práticas contabilísticas (Vieira, 2009). Cada investigador opta pelo tipo de investigação que melhor se adequa a determinado tema, podendo ser do tipo narrativo ou interpretativo. Quando este opta pela investigação interpretativa, significa que defende que se deve “procurar identificar e classificar a informação de uma forma sistemática de acordo com explicações e interpretações sobre o objeto de pesquisa” (Gomes & Rodrigues, 2009, p. 231). Portanto, no paradigma interpretativo, os valores do investigador exercem influência no processo, e o objeto do problema é conhecer uma situação e compreendê-la através da visão dos sujeitos que interagem com ele. O investigador deve ainda preocupar-se em descrever os contextos e



transmitir os sentimentos e as interpretações expressas pelos participantes. Como técnicas de recolha de dados são utilizados métodos qualitativos para estudar a realidade empírica, interpretando-a no seu contexto e sob o ponto de vista dos seus intervenientes (Vieira, 2009).

Segundo Ryan, Scapens e Theobald (2002), a investigação interpretativa localiza as estruturas no seu contexto social e analisa como estas evoluem ao longo do tempo, através das relações entre a ação da vida quotidiana e as dimensões da estrutura social (ver também Vieira, 2009, p. 20). Além disso, de acordo com Vieira et al. (2009), este tipo de abordagem tem procurado compreender o contexto subjacente aos sistemas de informação contabilística, e a forma como estes sistemas influenciam e são influenciados pelo contexto. Sendo o objetivo principal do estudo tentar compreender em que medida a crise financeira internacional de 2008 teve repercussões no relato de negócio dos bancos portugueses, nomeadamente o BPI, tal enquadra-se nesta estratégia metodológica, na medida em que são analisados os vários acontecimentos dessa organização, ao longo do intervalo de tempo 2005 a 2011.

A investigação interpretativa não só tenta descrever, compreender e interpretar os significados que os atores humanos aplicam aos símbolos e às estruturas das situações/circunstâncias em que os próprios se encontram, como também leva em linha de conta o vasto contexto das organizações e das sociedades em que a contabilidade opera (Baker & Bettner, 1997). Com o intuito de analisar as práticas contabilísticas dentro do seu contexto económico, social, organizacional e histórico, neste tipo de abordagem é adotada uma orientação holística. Portanto, a perspetiva interpretativa entende as práticas da contabilidade como o resultado dos significados e das perceções partilhadas pelos próprios atores organizacionais (Ryan et al., 2002; ver também Vieira, 2009).

Neste trabalho, apenas é alvo de investigação um dos bancos portugueses existentes no nosso setor bancário, em concreto o BPI. Pelo que, neste estudo interpretativo é adotado como método de investigação principal, o estudo de caso, o qual é descrito na próxima subsecção.

### 3.3. Estudo de caso

De acordo com Yin (2003), o estudo de caso tem sido cada vez mais utilizado com regularidade na investigação em ciências sociais, nomeadamente nas disciplinas de educação, na área da saúde e na história. Todavia, nos últimos anos, esta estratégia metodológica tornou-se mais frequente na investigação em contabilidade (Adams, Hoque, & McNicholas, 2006; Stake, 2000).

Por si só, o estudo de caso não constitui uma metodologia de investigação bem definida, mas sim um *design* de investigação que pode ser utilizado em paradigmas distintos, quer o positivista, o interpretativo ou o crítico. Os estudos de caso podem ser realizados sobre um indivíduo, um evento, uma instituição ou uma sociedade (Coutinho & Chaves, 2002).

O estudo de caso é definido por Yin (2003, p. 19) como sendo “Uma investigação empírica que investiga um fenómeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são bem definidas (...) em que múltiplas fontes de evidência são usadas”.

Este tipo de metodologia de investigação tem sempre um forte cunho descritivo, não é experimental, e tem natureza empírica (Ponte, 2010). Tem um forte cunho descritivo, uma vez que o investigador não pretende modificar a situação, mas compreendê-la tal como ela é. Não é experimental, visto que se recorre ao estudo de caso quando não se tem controlo sobre os acontecimentos e não é possível manipular as causas dos comportamentos dos participantes (Yin, 2003). Por último, é de natureza empírica, pois baseia-se em trabalho de campo ou em análise documental.

Portanto, o estudo de caso é utilizado quando o objetivo do estudo é descrever ou analisar o fenómeno/caso em detalhe e profundidade, e quando o investigador procura encontrar interações entre fatores relevantes próprios dessa entidade (Yin, 2003; Punch, 1998; Gomez et al., 1996).

O estudo de caso é o mais adequado quando se pretende saber o “como” e o “porquê” de determinados acontecimentos, sobre os quais o investigador tem pouco ou nenhum controlo (Yin, 2003), dentro do seu contexto real, recorrendo a todos os tipos de fontes de evidências, como entrevistas, observações e documentos (Yin, 2003; Vieira et al., 2009).

Os resultados obtidos através da realização de um estudo de caso podem ser comunicados de várias maneiras, tendo como característica um relato que assume a forma de uma narrativa, que tem como finalidade contar uma história que tenta acrescentar algo significativo ao conhecimento que já existia e trazer ao de cima outras questões interessantes (Ponte, 2010; Stake, 2000).

Neste presente estudo, pretende-se analisar de que forma a crise financeira internacional de 2008 se repercutiu no relato de negócio do setor bancário português, pelo que é utilizado um estudo de caso único, nomeadamente o caso do BPI. Através deste método, o fenómeno é estudado no seu contexto real, permitindo assim compreender a natureza e finalidade dos processos estabelecidos entre a contabilidade, a organização e o contexto sociopolítico onde eles estão inseridos (Nunez, 2002).

Segundo Yin (2003), os estudos de caso podem ser de cinco tipos diferentes: descritivos, ilustrativos, experimentais, exploratórios e explanatórios. Estes são os mais frequentemente utilizados em pesquisas na área da contabilidade (Vieira et al., 2009). No presente estudo é utilizado o estudo de caso exploratório inserido no paradigma interpretativo (Walsham, 1995). O estudo de caso exploratório é adotado quando o investigador explora um fenómeno que não se encontra visível quando está a ser estudado, portanto este tipo de estudo de caso, pretende explorar quais as razões que justificam determinadas práticas contabilísticas (Vieira et al., 2009).

Como método de recolha e análise de dados deste estudo de caso exploratório é utilizada a análise de narrativas/análise de conteúdo, descrita na próxima subsecção.

### **3.4. Análise de narrativas/análise de conteúdo**

A análise de conteúdo possui duas dimensões: uma dimensão descritiva, que visa dar conta do que foi narrado, e uma dimensão interpretativa, que decorre das interrogações do investigador face a um objeto de estudo, com o recurso a um sistema de conceitos teóricos analíticos, cuja articulação permite formular as interpretações (Guerra, 2006). Portanto, a análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda a classe de documentos e textos de um determinado objeto (Guerra, 2006).

Essa análise tem como objetivo “compreender o ambiente do jogo num determinado momento com o contributo das partes observáveis e reinterpretar as mensagens de modo a transmitir os seus significados de uma forma que vai além da sua leitura comum” (Bardin, 2009, p. 45).

A análise de conteúdo é definida por Bardin (1997, p. 44) como:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Geralmente, de forma a executar a técnica de análise de conteúdo, utilizam-se como fontes os mais diversos materiais de comunicação verbal ou não verbal, como cartas, cartazes, jornais, revistas, livros, relatos autobiográficos, gravações, entrevistas, diários pessoais, filmes, fotografias e vídeos (Moraes, 1994).

Por tal facto, neste estudo de caso utiliza-se a análise de narrativas/análise de conteúdo, tendo em conta que as divulgações contabilísticas, quando usadas para influenciar as ações dos *stakeholders* dos quais as empresas são economicamente dependentes, são vistas como uma estratégia (Maltby & Tsamenyi, 2010). São usados como fontes de investigação qualitativa os textos e documentos.

A recolha dos dados foi realizada através de uma pesquisa via internet no próprio *website* do BPI, onde foram recolhidos os RC consolidados desde de 2005 a 2011, incidindo na análise das cartas do presidente ou Conselho de Administração. O intervalo de tempo selecionado justifica-se por ser um período que engloba um contexto económico de pré crise financeira, de crise financeira de 2008 e o surgimento da crise soberana. Opta-se pela análise em detalhe das cartas do Conselho de Administração, e não do RC na sua íntegra, primeiramente, devido ao seu tamanho e carácter voluntário, e porque se constatou que a informação divulgada nas cartas do Conselho de Administração é representativa do que é referido na revisão de literatura quanto ao âmbito do relato de negócio, nomeadamente quanto à divulgação do risco, desempenho, intangíveis, oportunidades, recursos humanos, *stakeholders*, clientes e perspetivas para o futuro.

A carta do presidente ou do Conselho de Administração é, geralmente, o primeiro documento que aparece nos relatórios anuais das empresas e tem como principal objetivo apresentar uma perceção da evolução da atividade e da situação financeira da empresa no exercício a que se reportam as contas (Silva, 2000).

Segundo Yuthas e Rogers (2002), a carta do Conselho de Administração tem-se tornado uma das componentes do RC das empresas mais importante, uma vez que é um tipo de discurso público que se destina a complementar a informação financeira fornecida aos *stakeholders*. Este tipo de documento tem como intuito dar a conhecer o desempenho da empresa durante o período que abrange o RC, o plano estratégico da empresa, os fatores industriais e económicos que influenciam o desempenho atual e futuro da empresa e as perspetivas da mesma (Sonnier, 2008). Para além disso, contém informações importantes para auxiliar a tomada de decisão de investimento e/ou financiamento, incluindo explicações e interpretações não financeiras que não fazem parte das demonstrações financeiras auditadas (Abrahamson & Amir, 1996; Smith & Taffler, 2000).

### **3.5. Em resumo**

Neste capítulo foi apresentada e descrita com pormenor a metodologia utilizada no presente estudo. Neste estudo de caso adota-se uma investigação qualitativa e interpretativa, assente numa orientação holística, que permite compreender, interpretar e explicar em profundidade as práticas sociais, onde se incluem as práticas de contabilidade e de relato, atendendo a um contexto organizacional e social mais alargado, no qual estas práticas se desenvolvem.

O estudo utiliza dados/informações obtidos através dos RC consolidados do próprio Banco e dedica particular atenção à análise das cartas do Conselho de Administração, focando-se no intervalo de tempo de 2005 a 2011. Foi através da análise da sua narrativa que os dados recolhidos foram analisados, tendo em conta o contexto económico e social.

No próximo capítulo, é apresentado o estudo empírico, sendo descrita a conjuntura económica do país na última década, a caracterização do setor bancário português e do BPI, e analisadas as narrativas da Carta do Conselho de Administração do Banco.

## **Capítulo 4. Estudo Empírico**

Este capítulo está dividido em três secções: caracterização do contexto, nomeadamente do contexto económico português da última década e do setor bancário português; caracterização do Banco Português de Investimento, SA (BPI), incluindo a evolução histórica do Banco e a atividade do mesmo; e o estudo de caso, que atende à análise detalhada das cartas do Conselho de Administração do BPI de 2005 a 2011, à luz do enquadramento evidenciado no capítulo de revisão de literatura. Neste capítulo são utilizadas fontes primárias, nomeadamente os RC do BPI, elaborados pelo próprio Banco.

### **4.1. Caracterização do contexto**

Esta secção centra-se na caracterização do contexto económico português da última década e, em particular, do setor bancário português, atendendo aos desenvolvimentos mais significativos que ocorreram. Para tal, recorreu-se aos principais indicadores económicos, nomeadamente: à taxa de desemprego, à taxa de investimento, à taxa de juro dos empréstimos, à variação anual de empréstimos e ao consumo.

#### ***4.1.1. O contexto económico português***

Durante a última década, a economia portuguesa apresentou uma insuficiência significativa de poupança interna, traduzida numa contínua deterioração da posição de investimento internacional, mesmo num contexto de redução das taxas de investimento (Banco de Portugal (BdP), 2012). Ainda nesse período, foi registado um crescimento significativo da dívida pública e da dívida externa portuguesa, o que levou a uma evolução desfavorável do *rating* da República Portuguesa e, consequentemente, a uma deterioração das condições de obtenção de crédito nos mercados internacionais (Gouveia, 2010).

De acordo com Amaral (2010, p. 83), “o grande problema da economia portuguesa existe desde o princípio do século XXI, ou seja da última década, na medida em que ano após ano, sucedem-se as mais pobres taxas de crescimento, o que tem levado a uma substancial perda de terreno em relação aos países mais desenvolvidos”. Verifica-se, portanto, que a

política económica adotada na última década originou um aumento explosivo da dívida pública e da dívida externa, passando a assistir-se a uma estagnação económica (Gouveia, 2010).

A economia portuguesa cresceu cerca de 3,5% ao ano entre 1990 e 2000, representando um crescimento superior à média europeia. Todavia entre 2001 e 2009, o crescimento anual reduziu-se para 0,8% ao ano, deixando de convergir com a Europa. Tal facto originou uma crescente dificuldade de criação de emprego, o que levou consequentemente à subida da taxa de desemprego, nomeadamente de 4% em 2000 para 12,7% em 2011. Portanto, verifica-se que o contexto económico português passou por diversas flutuações, mas o momento que mais afetou o desenvolvimento da economia portuguesa foi a crise financeira internacional que eclodiu em 2008.

Segundo Aguiar-Conraria, Alexandre, e Correia de Pinho (2010), a adesão de Portugal ao euro, em janeiro de 1999, correspondeu a uma mudança de regime económico e foi provavelmente o mais importante acontecimento na economia portuguesa das duas últimas décadas. Devido à entrada do euro em Portugal, iniciou-se um período de baixas taxas de crescimento e de divergências económicas. Nessa altura assistiu-se a uma perda de competitividade da economia portuguesa, designadamente associada ao aumento do custo salarial, implicando uma perda de quota de mercado. Desta forma, o país não beneficiou de um crescimento das exportações, num período em que a procura externa relevante para a economia portuguesa registou um elevado crescimento (Direcção-Geral de Estudos e Previsão, 2009).

Em 2002, e de acordo com o relatório da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM), vivia-se num cenário de abrandamento económico acentuado, assistindo-se a uma diminuição das necessidades de financiamento externo da economia portuguesa, em resultado do comportamento favorável quer da balança corrente quer da balança de capital. Como anteriormente referido, no início do ano 2000, presenciou-se um período de desaceleração da atividade económica que culminou na recessão de 2003. Nesse ano, a economia portuguesa foi marcada por uma quebra da atividade económica, acentuando a forte desaceleração do crescimento ocorrida em 2001 e 2002. Ainda em 2003, verificou-se um claro aumento da taxa de desemprego para 6,4%, face aos 5,1% observados no final de 2002. Além disso, o Produto Interno Bruto (PIB) foi negativo e a taxa de inflação média anual foi de 3,3%. Em 2003, o ajustamento do nível da procura interna privada acentuou-

se, com o consumo privado a cair cerca de 1% e o investimento (Formação Bruta de Capital Fixo - FBCF) a cair mais de 9%. É de salientar que este ajustamento se apresentava inevitável face aos desequilíbrios acumulados pelas empresas e famílias ao longo dos últimos anos e que se traduziram em níveis excessivos de endividamento (CMVM, 2003).

De acordo com o relatório da CMVM, por sua vez, em 2004, assistiu-se a uma recuperação da economia portuguesa, graças ao forte dinamismo da economia mundial, em particular dos EUA e das economias asiáticas. Nesse ano, a taxa de desemprego continuou a aumentar, todavia de uma forma mais lenta, atingindo 6,7%. Os preços no consumidor continuaram a desacelerar e a taxa de inflação foi de 2,4% (Direcção-Geral de Estudos e Previsão, 2005).

Apesar da recuperação registada em 2004, o ano de 2005 voltou a caracterizar-se por um abrandamento da atividade económica, devido à significativa quebra no investimento, ao aumento da taxa de desemprego e às expectativas de aumento da taxa de juro. Quanto ao mercado de trabalho, este agravou-se em 2005, tendo a taxa de desemprego atingido os 7,6%, mais 0,9 pontos percentuais (p.p.) do que em 2004 (Direcção-Geral de Estudos e Previsão, 2005).

Após esta fase menos favorável para o nosso país, em 2006 a economia portuguesa encontrava-se numa fase de crescimento, registando-se uma aceleração do crédito a particulares para finalidades distintas da aquisição de habitação (passou de 4,5% em 2005 para 10,1% em 2006). Apesar desta fase positiva, a taxa de desemprego aumentou mais 0,1 p.p. do que em 2005 (Direcção-Geral de Estudos e Previsão, 2006).

Em 2007, começaram-se a sentir indícios de uma possível crise financeira, assistindo-se a uma diminuição dos índices bolsistas internacionais, refletindo as preocupações dos mercados quanto à robustez do setor bancário e à estabilidade do sistema financeiro. Verificou-se ainda que as taxas de juro das operações de crédito aumentaram para as empresas não financeiras e para os particulares. Tal como se esperava, a taxa de desemprego continuou a aumentar, atingindo os 8%, e, para piorar a situação económica do país, a quebra no investimento prolongou-se.

A partir de 2008, os efeitos adversos da crise económica/financeira mundial começaram a sentir-se de forma mais pronunciada na economia portuguesa. A procura externa, o



investimento empresarial, o consumo, o nível de poupança das famílias portuguesas iniciaram um decréscimo de forma muito acentuada, o que levou a que o rendimento *per capita* atingisse o seu valor mais baixo da última década. Apesar de todos estes desenvolvimentos desfavoráveis da economia portuguesa, pela primeira vez desde do início da década, a taxa de desemprego diminui ligeiramente (CMVM, 2003).

Segundo o BdP (2009), entre 2008 e 2009, a taxa de juro dos empréstimos, tanto para habitação como para as empresas, diminuiu drasticamente, registando a sua maior variação percentual (aproximadamente de 4 p.p.). Por sua vez, a taxa de investimento também diminuiu muito. Quanto ao empréstimo a particulares para o consumo, este também diminuiu de forma muito acentuada. Verificou-se nesse período os efeitos do início da crise *subprime* dos EUA. Face a estes fatores desfavoráveis para a economia portuguesa, em 2009, a taxa de desemprego aumentou drasticamente, atingindo os 9,5% (Instituto Nacional de Estatística - INE, 2009)

Durante o ano de 2010, visto que a crise financeira internacional teve um importante papel no desempenho da economia portuguesa, o contexto económico português ainda se encontrava sob a sua influência, nomeadamente no que concerne à procura externa, ao impacto negativo na evolução do consumo e do investimento, e tal como era de esperar a taxa de desemprego continuou a aumentar (atingindo os 10,8%) (INE, 2010).

Em 2011, o desenvolvimento da economia portuguesa foi significativamente afetado pela interrupção do acesso a financiamento de mercado e pelo início da aplicação do Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF), acordado com a UE, o FMI e o Banco Central Europeu (BCE), a partir do segundo trimestre do ano. Em média, a população desempregada foi estimada em 706,1 mil indivíduos, o que equivale a uma taxa de desemprego de 12,7%, mais 1,9 p.p. do que em 2010, sendo que as mulheres apresentavam uma taxa de desemprego superior à dos homens (13,1% *versus* 12,4%, respetivamente) (INE, 2011).

Em resumo, foram várias as alterações sofridas pela economia portuguesa durante a última década. A taxa de desemprego foi constantemente crescendo, com exceção de 2008, em que contrariamente ao que se esperava, devido à eclosão da crise financeira internacional, teve uma variação negativa, diminuindo um pouco nesse ano. De acordo com o BdP (2012), tanto as taxas de juros de empréstimos, como o número de concessões de

empréstimos, foram diminuindo durante o intervalo de tempo em estudo. Devido às grandes dificuldades que o país passou a enfrentar, foi necessário, em 2011, recorrer à ajuda externa, levando à adoção de medidas de austeridade rigorosas para as famílias, mudando ainda mais a vida dos portugueses.

#### ***4.1.2. O setor bancário português***

O sistema financeiro português tem também sofrido diversas transformações ao longo dos anos. Caiado e Caiado (2006) definem-no como um sistema constituído por um conjunto de meios humanos, materiais e imateriais que agem de forma intencional e interligada e que estão vocacionados para atingirem um ou vários objetivos. Este sistema é constituído por vários intermediários financeiros, desde bancos, instituições de crédito, mercado de capitais, entre outros, instituições que asseguram essencialmente a canalização da poupança para o investimento nos mercados financeiros, através da compra e venda de produtos financeiros (BdP, 2012). Atendendo ao seu âmbito, o presente estudo atenderá apenas ao setor bancário nacional.

De acordo com o Boletim Informativo n.º 47 da APB (2011), o sistema bancário português é formado por um conjunto alargado de instituições financeiras monetárias distribuídas de modo diferenciado segundo a respetiva origem e forma de representação legal, totalizando um número de 105 instituições em 2011. Desde já, é oportuno definir “banco”, pelo que de acordo com a Lei Orgânica do BdP, aprovada pela Lei n.º 5/98, de 31 de janeiro, com as alterações introduzidas pelos Decretos-leis n.º 118/2001, de 17 de abril, n.º 50/2004, de 10 de março e n.º 39/2007, de 20 de fevereiro, banco é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira e de património próprio.

O setor bancário português desempenha um papel fulcral na economia portuguesa em tudo o que diga respeito à utilização da moeda pela economia. Também assegura o funcionamento dos sistemas de pagamento e é fundamental na intermediação financeira (APB) <sup>5</sup>. Portanto, este é um setor muito importante, pois sem um sistema bancário bem estruturado não seria possível a circulação da moeda, e tornar-se-ia mais difícil a criação de mercados de bens e serviços, bem como a circulação de pessoas e bens.

---

<sup>5</sup> <http://www.apb.pt/>, acedido em 3 outubro de 2012.

Quanto ao seu papel de intermediário financeiro, este setor é fundamental uma vez que coloca em contacto aforradores e investidores, procedendo à captação da poupança disponível em poder dos aforradores, remunerando-a com um respetivo juro, e posteriormente canalizando-a para os investidores, auferindo destes um determinado rendimento (Caiado & Caiado, 2006). Resumidamente, recolhe a poupança de quem possui recursos excedentários e disponibiliza esses recursos a quem deles necessita. Sem esta operação, a capacidade de investimento dos particulares e das empresas ficaria muito limitada (APB)<sup>6</sup>.

Até à década de 80, o Estado Português possuía maioritariamente o controlo sob o setor bancário nacional, sendo ele o seu principal acionista e interferindo de várias formas. Mantinha diversas restrições operacionais e impunha barreiras de diferente natureza, nomeadamente à entrada de novas entidades, sobretudo de capital estrangeiro, assim como barreiras à internacionalização da banca nacional. De modo a aumentar a eficiência deste setor ao longo dos anos, várias alterações foram feitas para impulsionar o desenvolvimento do setor bancário português. Desde de muito cedo, com o intuito de tornar este mercado um mercado único, assistiu-se a mudanças neste setor, começando com a sua liberalização (1984), isto é, a abertura do mercado bancário às instituições privadas estrangeiras e privadas nacionais, surgindo assim no início de 1985 os primeiros bancos privados portugueses. Segundo o BdP (2009), a liberalização do sistema financeiro português não só ocorreu com algum desfasamento temporal face à maioria dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), devido à nacionalização de todos os bancos após o 25 de abril de 1974 e às duas intervenções do FMI em 1977 e 1983, como também incrementou os níveis de concentração setorial.

Mais tarde, também verificaram-se outros processos que modificaram o funcionamento e desenvolvimento do setor bancário, sendo eles: a privatização, o processo de desregulamentação, a integração financeira, a introdução da moeda única e a intensificação do progresso tecnológico (Tavares & Capucho, 2001).

O processo de privatização teve início em 1989, quando operavam 17 bancos, e concluiu-se em 1995 já com 45 bancos a atuar no país, pelo que se verificou um aumento do número de bancos em Portugal graças à privatização. Na mesma época, assistiu-se à

---

<sup>6</sup> <http://www.apb.pt/>, acedido em 3 outubro de 2012.

desregulamentação do setor, ou seja, à fusão e aquisição (F&A) de grupos financeiros/bancos. Segundo Almeida (2001, p. 23), estes fatores originaram um intenso processo de concentração no sistema bancário português, ou seja:

As F&A bancárias transformaram a banca numa “indústria de massa”, o que acompanhada pela desregulamentação do mercado, permitiu “um redimensionamento da oferta por uma redução de preços [...] a qual potencia os efeitos de uma rede de distribuição mais flexível e abrangente, enquanto vantagem concorrencial na distribuição de uma gama de produtos, harmonizados no seu essencial.

Em 1999, foi adotada a moeda única, o Euro, tendo entrado em circulação, em todos os países aderentes, em janeiro de 2002. Foi nessa altura que devido às favoráveis condições económicas, tais como taxas de juro historicamente baixas, se verificou um aumento da procura de empréstimos e uma redução dos volumes de poupança.

A intensificação do progresso tecnológico gerou outra mudança no setor bancário nacional, isto é, foram desenvolvidas novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) de forma a não só criar novos canais de distribuição de informação aos clientes, contribuindo para uma melhor, mais rápida e mais diversificada oferta de serviços prestados, como também permitir a diminuição de custos operacionais, levando a uma maior eficiência do sistema bancário. A criação da rede de caixas automáticas (*Automated Teller Machine* - ATM) é um exemplo das inovações introduzidas, que permitiu a redução dos custos marginais de algumas operações, graças à automatização dos serviços. Em 2010, as instituições financeiras portuguesas detinham 18.035 caixas ATM e uma rede Multibanco que compreendia 14.110 ATMs (APB, 2011)<sup>7</sup>. Segundo o BdP (2009), Portugal tem a maior densidade de ATM por habitante e os terminais portugueses oferecem o mais amplo conjunto de funcionalidades, quando comparado com os seus congéneres europeus.

Em 2004, foi celebrado o Acordo Basileia II pelo Comité de Basileia de Supervisão Bancária. Este acordo internacional visou determinar as regras de gestão de risco que os bancos deveriam adotar, por forma a conseguirem acompanhar as mudanças que as entidades reguladoras estavam a operar. Estas regras visavam limitar a possibilidade de ocorrência de uma crise bancária internacional, assegurando para isso que cada banco, individualmente, dispusesse de níveis de capital suficientes para realizarem as atividades

---

<sup>7</sup> Boletim Informativo n.º 46 de 2011.

que compreendiam algum risco (Caixa Geral de Depósitos, 2013)<sup>8</sup>. Todavia, este acordo não conseguiu impedir a crise bancária internacional que ocorreu em 2008.

O Acordo de Basileia II assenta em três pilares: a determinação dos requisitos mínimos de fundos próprios para a cobertura dos riscos de crédito, de mercado e operacional; a convergência das políticas e práticas de supervisão (que podem originar, nomeadamente, a fixação de requisitos mínimos diferenciados, em função dos perfis de risco ou da solidez dos sistemas de gestão e controlo interno das instituições); e a prestação de informação ao mercado e ao público em geral, de modo a assegurar maior transparência sobre a situação financeira e a solvabilidade das instituições (BdP, 2013)<sup>9</sup>.

Na última década, verificou-se que o desenvolvimento do setor bancário português assentou fundamentalmente no crescimento da concessão de crédito, nomeadamente do crédito associado ao imobiliário e construção (BdP, 2009), chegando a ter um ritmo de crescimento médio anual de 1,8 vezes superior aos depósitos.

A pior fase da atividade bancária portuguesa deu-se em 2008, devido à crise financeira internacional que eclodiu. Esta obrigou não só as entidades bancárias a alterarem as suas estratégias individuais, assim como a alterarem os seus procedimentos administrativos internos, a fim de se adaptarem à nova conjuntura económica. Daí verificou-se uma diminuição do volume de comissões devido à queda do mercado de capitais e uma degradação significativa dos rácios de rentabilidade, por efeito não só da redução do resultado, mas também do crescimento dos custos de estrutura. O aumento do crédito que se verificou desde 2000 agravou-se ainda mais em 2008, o que originou um forte aumento do peso da imparidade no produto bancário e dificuldade em sustentar níveis históricos de provisões (Kearney, 2008)<sup>10</sup>.

Em 2010, apesar do fraco crescimento dos depósitos e da dificuldade de acesso aos mercados de capitais por parte do setor bancário português, alguns dos maiores bancos apresentavam variações positivas em termos de níveis de atividade, sentindo-se um

---

<sup>8</sup> <https://www.cgd.pt/Empresas/Informacao-Empresa/Pages/Basileia.aspx>, acedido a 19 de março de 2013.

<sup>9</sup> <http://www.bportugal.pt/pt-PT/Supervisao/SupervisaoPrudencial/Paginas/BasileiaII.aspx>, acedido a 19 de março de 2013.

<sup>10</sup> [http://sic.sapo.pt/NR/rdonlyres/EE538714-5DCC-4B85-8B25-3011B8401789/0/168108EstudoBanca\\_vfinal.pdf](http://sic.sapo.pt/NR/rdonlyres/EE538714-5DCC-4B85-8B25-3011B8401789/0/168108EstudoBanca_vfinal.pdf), acedido a 20 de agosto de 2013.

moderado crescimento do crédito a clientes. Todavia, ainda nesse ano, a atividade desenvolvida pelas instituições financeiras portuguesas foi preponderantemente marcada pela crise do risco soberano na área do euro. Esta crise levou ao desequilíbrio das finanças públicas, originando uma descida das notações de *rating* da dívida soberana nacional. Devido ao aumento do risco soberano, as instituições financeiras nacionais tiveram maiores dificuldades de acesso a financiamento junto dos mercados financeiros internacionais (APB, 2011).

Conclui-se que nas duas últimas décadas o setor bancário português evoluiu de uma forma muito rápida, como resposta às necessidades e exigências dos clientes, originando assim um aumento da procura, o que levou por si também a um incremento do número de instituições bancárias.

Em 2011, segundo o Boletim Informativo n.º 47 da APB (2011), 105 instituições financeiras operavam em território nacional, das quais 33 eram bancos, pelo que o setor bancário totalizava um ativo de 513.169 milhões de euros.

Todavia, o panorama atual deste setor é caracterizado por extremas dificuldades de financiamento das instituições bancárias, causadas por uma conjuntura macroeconómica adversa em termos económico financeiros, a qual afeta a atividade bancária regular (Sá, 2011). Tem-se assistido a uma diminuição do número de instituições bancárias, em resultado da cedência no mercado de concentração por operações de fusão, aquisição/reestruturação, com o intuito de aumentar a eficiência dessas instituições.

Embora a crise financeira internacional de 2008 tenha afetado muito o setor bancário português, esta não abrandou o crescimento dos ativos totais dos bancos portugueses (APB, 2012). Quanto à atividade de crédito da banca portuguesa, o crédito a clientes absorve quase 50% dos ativos totais. Contudo, no segundo semestre de 2011, constatou-se que o volume de crédito diminuiu, devido às fortes restrições de acesso ao crédito que foram impostas. Todavia, Portugal, em relação aos países europeus, apresentava ainda um nível de endividamento elevado. Apesar da crise do *subprime*, os preços da habitação em Portugal mantiveram-se relativamente constantes. O setor imobiliário não foi alvo de *boom* especulativo, ao contrário do que aconteceu em Espanha. Verifica-se também que os títulos de dívida emitidos pelos bancos são predominantemente de longo prazo (APB, 2012).

No que concerne à estrutura de financiamento dos bancos portugueses, este detém uma maior proporção de depósitos de clientes quando considerado o contexto europeu, pelo que os depósitos de clientes constituem a sua maior fonte de financiamento (APB, 2012).

Quanto à solvabilidade dos bancos portugueses, não só se verifica que o risco dos ativos tem vindo a decrescer consideravelmente ao longo dos últimos anos, assim como os níveis de capital têm-se situado acima dos mínimos legais exigidos (APB, 2012).

Em resumo, ao longo destes últimos anos, tem-se vivido tempos de muitas perturbações, falência de grandes instituições de crédito/empresas (nomeadamente o caso do Banco Português de Negócios - BPN), mudança das práticas contabilísticas, que afetaram as empresas e principalmente os bancos, no que respeita aos métodos de mensuração dos seus ativos (justo valor *versus* custo histórico), e o recurso a pedidos de ajuda externa, ao BCE e à UE, que se por um lado traz benefícios, por outro implica fortes restrições para Portugal e para os portugueses (Sá, 2011).

Todas as mudanças que ocorreram no setor bancário tiveram como intuito desenvolver o setor, melhorar cada vez mais os serviços prestados e principalmente criar vínculos duradouros com os clientes. Face à crise financeira internacional de 2008, este setor demonstrou uma grande resiliência (APB, 2011).

## **4.2. Caracterização do Banco Português de Investimento**

A caracterização quer histórica quer da atividade desenvolvida do BPI, seguidamente apresentada, tem subjacente informação disponibilizada nos Relatórios e Contas desta entidade, bem como informação constante do seu sítio da internet<sup>11</sup> e inclusive em outros meios de comunicação, tais como jornais.

### **4.2.1. Evolução histórica**

O grupo BPI, fundado por Artur Santos Silva, organização atualmente conhecida por qualquer pessoa, em qualquer local onde ele opere, teve um percurso com diversas

---

<sup>11</sup> <http://www.bancobpi.pt/>, acedido a 15 janeiro de 2013.

alterações. Esta subsecção tem como fonte de informação constante do sítio da internet<sup>12</sup> do BPI e do jornal de negócios *online*<sup>13</sup>.

Em outubro de 1981, nasceu a Sociedade Portuguesa de Investimentos (SPI), que tinha como objetivo principal financiar projetos de investimento do setor privado, contribuindo para a modernização das estruturas empresariais portuguesas. Esta organização era constituída por cem das mais dinâmicas empresas portuguesas e um conjunto de cinco das mais importantes instituições financeiras internacionais. Em março de 1985, a SPI transformou-se em Banco de Investimento e adquiriu a possibilidade de captar depósitos, conceder crédito, intervir nos mercados interbancários e praticar operações cambiais.

Uma das fases importantes da evolução do banco foi a abertura do capital e a admissão das ações à cotação nas Bolsas de Valores de Lisboa e do Porto, em 1986. Na década de 90, visto que já possuía uma clara liderança nas principais áreas da Banca de Investimento, o BPI iniciou o seu processo de consolidação. Foi então em 1991 que adquiriu o Banco Fonseca & Burnay (BFB), que lhe permitiu o aumento da sua dimensão e assegurou a sua entrada na Banca Comercial. Nesta data, o BPI já apresentava um papel preponderante no sistema financeiro português. Mais tarde, o grupo BPI estabeleceu uma parceria com o Grupo Itaú e, em 1995, deu-se uma reestruturação do mesmo, transformando-o numa *holding* bancária, sob a forma de SGPS. Assim, o BPI SGPS passou a ser a única sociedade do Grupo cotada em bolsa de valores, que controlava o BFB e o BPI, criado por trespasse dos ativos e passivos afetos à atividade característica deste tipo de instituição e, até então, detidos pelo BPI. Em 1996, o BPI adquiriu o Banco de Fomento e Exterior (BFE) e o Banco Borges & Irmão (BBI). Em 1998, a fusão destes dois bancos com o BFB e o Banco Universo deu origem ao banco BPI. Após a fusão destes quatro bancos, a estrutura do BPI SGPS simplificou-se notoriamente, visto que este passou a integrar apenas duas instituições bancárias: o Banco Português de Investimento, designado por BPI - Investimentos, e um novo Banco Comercial, o Banco BPI. Graças ao processo de fusão, a partir de 1999 e até 2001, o BPI conseguiu conquistar quota de mercado em todas as áreas relevantes da Banca Comercial, alargou e atualizou a estrutura de distribuição, renovou a sua base tecnológica e construiu uma das marcas com maior vitalidade do sistema financeiro. Pelo que, nesse triénio, confirmou o seu potencial de crescimento, modernização e reforço estrutural.

---

<sup>12</sup> <http://www.bancobpi.pt/>, acedido a 15 janeiro de 2013.

<sup>13</sup> <http://www.jornaldenegocios.pt/empresas>, de 2009, 2011 e 2012, acedido a 20 janeiro de 2013.



Em 2002, ocorreram mudanças nesta organização, quer a nível nacional, quer a nível internacional. Em território nacional, o BPI SGPS incorporou o Banco BPI, e, simultaneamente, o seu objeto social passou a ser a Banca Comercial, adotando a designação Banco BPI e assumindo o papel de entidade de topo do Grupo. Iniciou não só um programa de racionalização, rejuvenescimento e qualificação dos seus recursos humanos, assim como um aperfeiçoamento da sua tecnologia, aprofundamento dos seus canais de distribuição e o desenvolvimento da marca. A nível internacional, nomeadamente em Angola, o BPI criou o Banco de Fomento, por transformação da sucursal de Luanda do Banco BPI em banco de direito angolano.

Por sua vez, em 2004, Artur Santos Silva cessou as suas funções executivas, mantendo a Presidência do Conselho de Administração. Nessa data, Fernando Ulrich foi nomeado para o cargo de presidente executivo do Banco BPI, substituindo o até então presidente.

Ainda nesse ano, devido à celebração do Acordo Basileia II, pelo Comité de Basileia de Supervisão Bancária, o grupo BPI foi obrigado a seguir as suas regras. As regras impostas por este vieram afetar a estratégia do banco, nomeadamente a sua forma de divulgação de informação devido ao terceiro pilar. Visto que este pilar visava a suficiência, consistência e transparência na divulgação de informação pelas instituições em diferentes mercados, com o objetivo de assegurar uma efetiva disciplina de mercado, foi o que mais afetou o banco, uma vez que para cumprir com os seus requisitos, o banco teve de alargar o seu leque de informação. Com esse maior leque de informação, os participantes no mercado poderiam recompensar ou penalizar as práticas de gestão – em função da respetiva solidez –, através da influência que podiam exercer ao nível dos custos/capacidade de endividamento e da valorização do capital, contribuindo, desta forma, para a estabilidade e solidez do sistema financeiro (BdP, 2013)<sup>14</sup>.

Mais tarde, em 2007, a Oferta Pública de Aquisição (OPA) hostil lançada sobre o Banco em março de 2006 pelo Banco de Comércio Português (BCP) foi concluída sem êxito, tendo sido desde o seu início rejeitada unanimemente pelo Conselho de Administração do Banco como sendo “totalmente inaceitável” (BPI, RC de 2007, p. 13). Com a eclosão da crise financeira internacional, o Banco foi obrigado a readaptar a sua estratégia de atuação, passando a sua gestão a ser concentrada em quatro prioridades, nomeadamente: defesa e

---

<sup>14</sup> <http://www.bportugal.pt/pt-PT/>, acedido a 19 de março de 2013.

reforço do capital, garantia dos níveis de liquidez, redução dos riscos e, por último, fortalecer a relação com os clientes, assente em três pilares fundamentais: a segurança e solidez, a defesa da base de mercado e a rentabilidade da operação.

Atualmente, o grupo BPI é constituído pelo Banco Português de Investimento, SA e pelo Banco BPI, SA, sendo liderado por este último.

#### **4.2.2. Descrição da atividade**

O grupo BPI consiste num grupo financeiro multiespecializado, centrado na atividade bancária e dotado de uma oferta completa de serviços e produtos financeiros para os clientes empresariais, institucionais e particulares. A rede de distribuição do grupo BPI é multicanal totalmente integrada, dividindo-se em atividade doméstica e atividade internacional (APB, 2012).

A Tabela 1 apresenta a evolução dos principais indicadores da atividade do BPI de 2005 a 2011.

**Tabela 1: Evolução dos principais indicadores do BPI**

Descrição/ano	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Atividade Doméstica (M€)	179,3	241,5	278	9,7	85,5	86,5	(374,9)
Atividade Internacional (M€)	71,5	67,22	77,1	140,6	89,6	98,3	90
Lucro Líquido (M€)	250,8	308,8	355,1	150,3	175	184,8	(284,9)
Ativo (M €)	30 158,7	35 565,5	40 545,9	43 003,4	47 449,2	45 659,8	42 955,9
Capital Próprio (M€)	1 487,7	1 727,3	1 905,5	1 961,5	2 302,7	1 963,9	822,4
Produto Bancário (M€)	898,8	1 018	1 215,5	1 181,8	1 164,8	1 098,8	1 020,1
Recursos Humanos (Atividade Doméstica)	6736	7084	7817	7900	7599	7456	6846
Recursos Humanos (Atividade Internacional)	757	1234	1528	1598	1838	2038	2172
Recursos Humanos (Total)	7493	8318	9345	9498	9437	9494	9018
Número de Balcões (atividade Doméstica)	521	574	662	700	697	696	649

Fonte: Relatórios e Contas do BPI  
Legenda: M € - milhões de euros

A atividade doméstica aumentou de 2005 para 2007, vindo a sofrer uma descida acentuada em 2008, recuperando nos dois anos seguintes. Contudo, em 2011, registou-se uma forte quebra, atingindo elevados valores negativos (374,9 milhões de euros), sendo o pior contributo da atividade doméstica para o grupo BPI (ver Tabela 1).

No que concerne à sua atividade internacional, o grupo BPI dispõe de uma vasta rede de presenças no exterior, com o objetivo de prestar serviços diversificados aos seus clientes, quer na esfera dos negócios internacionais quer no apoio a residentes no estrangeiro. A evolução desta atividade foi sempre ascendente, tendo havido uma ligeira descida em 2009 e 2011 (ver Tabela 1).

O lucro líquido total (atividade doméstica e atividade internacional) aumentou até 2007; em 2008 verificou-se uma diminuição acentuada, chegando a atingir valores negativos em 2011 (284, 9 milhões de euros) (ver Tabela 1).

Quanto ao ativo, ao capital próprio e ao produto bancário do grupo BPI, os valores apresentam um comportamento ascendente até 2009 e um decréscimo a partir desse ano (ver Tabela 1).

Através da análise da Tabela 1, constata-se que os recursos humanos do grupo BPI sofreram uma diminuição quanto ao número de colaboradores em 2008 e, de forma acentuada, novamente em 2011. Até 2008, o número de balcões foi aumentando gradualmente, verificando-se uma diminuição a partir de 2009, que se propagou aos anos seguintes.

#### **4.3. Análise de conteúdo das cartas do Conselho de Administração do Grupo BPI**

Nesta secção é feito um estudo pormenorizado à análise das narrativas das cartas do Conselho de Administração do BPI de 2005 a 2011, constantes dos Relatórios e Contas consolidados do BPI, de forma a dar resposta à questão de partida.

Tal como foi anteriormente referido, optou-se pela análise das cartas do Conselho de Administração, devido ao seu carácter voluntário e tamanho, bem como ao facto de se ter

verificado que o seu conteúdo atende ao âmbito apresentado nas propostas de relato de negócio referidas no capítulo 2. Nas suas narrativas encontram-se referências às oportunidades, riscos, dados financeiros e não financeiros, desempenho da empresa, *stakeholders* (nomeadamente, acionistas, concorrentes, recursos humanos e clientes) e às perspetivas para o futuro. Esta análise de conteúdo tem como pilares o contexto económico e financeiro e as possíveis estratégias de legitimação utilizadas pelo Banco face ao contexto, nunca descurando a revisão de literatura efetuada.

Em 2005, o Banco completou 25 anos de existência (BPI, RC de 2005), sendo estes anos caracterizados pela criação de reputação e valor, pela sua solidez e pela sua capacidade de internacionalização. Através da análise da narrativa do Conselho de Administração de 2005, o êxito demonstrado pelo Banco deveu-se a quatro principais fatores, quer controlados ou não por ele, nomeadamente:

(...) o esforço e profissionalismo das equipas que têm servido o Banco, à preferência e exigência dos Clientes e à solidez, estabilidade e qualidade de uma estrutura acionista internacional, cujo núcleo básico se mantém desde 1995, combinando prestigiadas empresas portuguesas com entidades financeiras de dimensão mundial, como os Grupos Itaú, La Caixa e *Allianz*. (BPI, RC de 2005, p. 7)

Graças a estes fatores, nesses primeiros 25 anos de existência, o BPI manteve-se entre os melhores, como se pode constatar nas seguintes palavras do Conselho de Administração:

(...) o BPI com as mais elevadas notações entre as instituições financeiras privadas portuguesas; O Banco cumpriu, nestes primeiros 25 anos, o primeiro dos seus compromissos – a criação de riqueza – e construiu, para o futuro, uma sólida reputação de profissionalismo, seriedade e rigor. (BPI, RC de 2005, p. 7)

Para o Conselho de Administração, a maior recompensa possível, nesses 25 anos de existência foi:

(...) a que se traduz nos níveis de satisfação dos Clientes, os mais altos entre os grandes bancos portugueses, de acordo com as avaliações próprias do BPI, confirmadas por sucessivas edições de diversos estudos independentes, que validam o investimento realizado ao longo dos últimos anos na qualidade de serviço, através da formação dos recursos humanos, da renovação tecnológica e da melhoria dos sistemas de processamento. (BPI, RC de 2005, p. 7)

Outro fator marcante do ano refere-se à solidez e à capacidade de internacionalização do Banco, tal como consta do seguinte excerto:

O exercício de 2005 traduziu-se num considerável reforço da solidez financeira do Banco e confirmou a sua estratégia de internacionalização, num quadro geral marcado pela aceleração do ritmo de crescimento nas principais áreas de negócio e pela confirmação de um bom desempenho no que respeita aos principais indicadores de eficiência e rentabilidade. (BPI, RC de 2005, p. 8)

O Conselho de Administração faz ainda referência a uma atividade importante para o sistema bancário que o BPI realizou, sendo descrita da seguinte forma: “No exercício de 2005, a importante contribuição institucional para a revisão do modelo social do sector bancário, com relevo para a definição de novas condições de financiamento dos regimes de pensões” (BPI, RC de 2005, p. 8).

Em consequência das condições de concorrência e do enquadramento macroeconómico dos mercados angolano e português, verificou-se nesse ano “uma tendência de redução das margens de intermediação nestes países, que contribuirá para pressionar a evolução dos resultados do Grupo a curto prazo” (BPI, RC de 2005, p. 8).

De uma forma geral, ao longo dos anos, o Banco tem vindo a apresentar resultados satisfatórios e evolutivos, como descrito pelo Conselho de Administração: “Estes resultados globais são sustentados por importantes evoluções qualitativas, que contribuem para a sua credibilidade e sustentabilidade” (BPI, RC de 2005, p. 8).

Através de uma análise mais pormenorizada do Relatório e Contas do BPI de 2005, verificou-se que nesse ano, houve um aumento e melhoramento em quase todos os seus indicadores de rentabilidade e eficiência, nomeadamente, no ativo líquido, no lucro líquido, no produto bancário, no rácio de eficiência, no rácio de capital e na rentabilidade dos capitais próprios.

Em 2006, assistiu-se à OPA lançada pelo BCP sobre a totalidade do capital do BPI, tendo sido desde o seu início rejeitada unanimemente pelo Conselho de Administração do Banco como sendo “totalmente inaceitável” (BPI, RC de 2006, p. 6). Para além disso, o Conselho de Administração afirma ainda que “a OPA (...) constitui um ponto de referência incontornável na avaliação deste exercício e fica a marcar, definitivamente, a própria história do Banco” (BPI, RC de 2006, p. 6):

A OPA do BCP pôs à prova o BPI nas dimensões mais relevantes de uma organização empresarial: estrutura accionista, qualidade dos recursos humanos, flexibilidade, criatividade e capacidade de execução. A resposta foi uma manifestação de força e maturidade, revelada em dois eixos principais: por um lado, a coesão e firmeza dos accionistas, apoiando sem reservas o Conselho de

Administração e a sua Comissão Executiva; por outro, o desempenho operacional do Banco, cujos resultados estão entre os melhores da Europa, reflectindo a confiança e serenidade com que as equipas técnicas e comerciais encararam este exigente desafio.

Analisando este excerto, constata-se a existência de um bom relacionamento entre o BPI e os seus *stakeholders* e de um contrato social, que legitima a atividade do Banco.

O desempenho do Grupo BPI em 2006, tal como no ano anterior, foi positivo:

(...) o lucro líquido atingiu 309 milhões de euros, mais 23% do que em 2005 e 6% acima das previsões do Plano de Negócios, igualmente ultrapassadas noutros indicadores essenciais, como o crescimento do produto bancário (+3.4%) e o aumento do resultado por acção (+10.9%), enquanto os custos operacionais evoluíram em linha com o previsto (+0.2%). Numa análise um pouco mais detalhada, podemos constatar que o BPI foi o banco português que mais cresceu em crédito e recursos ao nível da actividade doméstica – respectivamente 17% e 12% – e está situado entre as instituições financeiras mais rentáveis da Península Ibérica, com um ROE de 24.3%. Muito relevante é também a capacidade de captação de novos clientes – mais 120 mil em Portugal e 74 mil em Angola – um dos melhores desempenhos dos bancos nacionais, independentemente da sua dimensão, e um sinal inequívoco do mercado em relação à competitividade do BPI. (BPI, RC de 2006, p. 7)

Com este discurso do Conselho de Administração verifica-se que o BPI está a tentar aumentar/ganhar legitimidade, destacando-se da concorrência, essencialmente no que se refere à grande capacidade de captação de novos clientes, corroborando o apresentado na subsecção “Caracterização do contexto económico”.

No que concerne à atividade em Angola 2006, foi um ano marcado por um desenvolvimento qualitativo, como afirmado pelo Conselho de Administração:

A actividade do banco em Angola conheceu um importante desenvolvimento qualitativo, com a consolidação da presença em novas áreas de negócio – como a banca de investimento – e a crescente afirmação dos serviços relacionados com a banca electrónica. O desempenho comercial registou, em simultâneo, uma importante aceleração, traduzida na evolução na carteira de crédito (+49%), nos recursos totais, (+35%), no número de clientes (+32%), no produto bancário (+16%) e no número de colaboradores, que subiu 63%, para um total de 1 234 pessoas, sobretudo como reflexo da forte expansão da rede de distribuição. (BPI, RC de 2006, p. 7)

De um modo geral, o Banco apresentou bons resultados, teve um bom desempenho, expandiu a sua rede de distribuição e foi fortemente premiado. Segundo o Conselho de Administração (BPI, RC de 2006, p. 8):

O desempenho global do Banco recebeu nos últimos dois anos um nível de reconhecimento público nunca antes alcançado com semelhante diversidade e abrangência. (...) no que respeita à perspectiva dos Clientes (...), o BPI tem mantido regularmente o primeiro lugar entre os cinco maiores bancos portugueses nos principais estudos e inquéritos sobre qualidade de serviço; subiu consistentemente (...) no “*ranking*” das marcas bancárias de confiança, passando, em 2006 para a segunda posição; e as suas agências foram classificadas como as melhores da Europa (...) Melhor Banco Português ex aequo (“Maiores e Melhores”, revista Exame); Melhor Empresa Financeira cotada na Euronext Lisboa (“Stock Awards”, Jornal de Negócios) Melhor Sociedade Gestora de Activos Nacional (Melhores Fundos, *Standard & Poors*, Diário Económico) Melhor performance de crescimento entre instituições financeiras (*Best of European Business*, Roland Berger, CNN, Jornal de Negócios e Universidade Católica); Melhor Relatório e Contas do Sector Financeiro, Melhor *Investor Relations Officer* e Melhor Analista Financeiro (*Investor Awards*, Deloitte, Diário Económico e Semanário Económico); Melhor prática de *corporate governance* do sector financeiro na Europa e Melhor Relatório e Contas *on-line* da Europa (*MZ Consult, JP Morgan, KPMG e Linklaters*).

A divulgação do reconhecimento dos diferentes *stakeholders* vem reiterar o fortalecimento da legitimidade organizacional do BPI. Mas o discurso do Conselho de Administração relativo ao ano de 2007 é já diferente:

O exercício de 2007 ficará na História do BPI como um ano de excepção, por efeito de uma combinação de factos e circunstâncias dificilmente repetível: o insucesso da Oferta Pública de Aquisição do BCP; o elevado nível de desempenho do Banco, reflectido nos indicadores de crescimento e rentabilidade dos capitais próprios, acima das referências do mercado; a proposta de fusão apresentada ao BCP; o desenvolvimento de uma grave crise financeira internacional, com características inéditas e consequências negativas inevitáveis no sector bancário e na conjuntura económica global. (BPI, RC de 2007, p. 6)

O discurso do sucesso é substituído por um discurso de um ano de excepção, difícil e de crise. A crise financeira internacional e suas consequências no sector bancário passou a ser motivo para potenciais desempenhos menos bons do BPI.

Mas o ano de 2007 também foi marcado por fatores muito positivos, como descrito pelo Conselho de Administração do BPI:

Apesar do impacto negativo da crise financeira internacional, que afectou já de modo relevante o segundo semestre, o lucro líquido consolidado do BPI atingiu 355 milhões de euros em 2007, em linha com o plano de negócios apresentado em Abril, o que representa um crescimento de 15% relativamente a 2006 e 1.8 vezes no decurso dos últimos três anos. Este resultado foi suportado, em 2007, pelo expressivo aumento do produto bancário (+19.4%), com subidas de 14% na margem financeira, de 13% nas comissões e de 60% nos lucros em operações financeiras. Os custos de estrutura, excluindo os custos com a OPA, registaram um acréscimo de 11.8%, substancialmente determinado pela abertura de balcões, mas o resultado operacional subiu, apesar disso, mais de 27%. (BPI, RC de 2007, p. 8)

Ou seja, mesmo com a eclosão da crise financeira internacional no segundo semestre de 2007, nesse ano o BPI conseguiu manter níveis de desempenho elevados, não se deixando afetar por ela. Ao afirmar que o lucro líquido consolidado atingido foi o que estava previsto no plano de negócios, o BPI usou uma estratégia de divulgação reativa de manutenção da sua legitimidade perante os seus *stakeholders*, reforçando a ideia de que estava tudo bem apesar da crise, tentando acalmar as partes interessadas no Banco. À semelhança de Lungu et al. (2011), o caso do BPI confirma que os relatórios anuais e outra informação divulgada de carácter voluntário das empresas podem ser usados para responder à opinião pública e aumentar, ou pelo menos manter, a confiança entre eles e os seus *stakeholders*.

Neste contexto é relevante também a seguinte afirmação do Conselho de Administração na sua carta de apresentação ao relatório: “justifica-se sublinhar a confortável posição de liquidez do BPI, mesmo neste contexto de crise” (BPI, RC de 2007, p. 10). Com este discurso a Administração pretende ‘sossegar’ os *stakeholders*, manter a sua legitimidade e mostrar-se imune à crise.

Todavia, mesmo com a obtenção de bons resultados houve um impacto negativo nos resultados antes de impostos do BPI. A narrativa da carta do Conselho de Administração evidencia a relação entre a contabilidade e a crise financeira internacional ao justificar tal facto através das imparidades:

O impacto negativo no resultado de 2007, antes de impostos, decorreu de imparidades no montante de 25 milhões de euros numa carteira total de investimento de 56 milhões de euros (custo de aquisição) em *Structured Investment Vehicles* (SIV). (BPI, RC de 2007, p. 10)

É de salientar que mesmo perante um contexto adverso, o Banco abriu em Portugal, ao longo do ano de 2007, “88 balcões, 4 centros de investimento e três centros de empresas” (BPI, RC de 2007, p. 8), e portanto conseguiu expandir a sua rede de distribuição, sem ter medo das consequências que a crise financeira internacional poderia causar no futuro. Tentou assim passar uma imagem aos seus *stakeholders* de que não tinham motivos para se preocuparem com o desempenho do Banco.



Ainda em 2007, verifica-se que a atividade bancária internacional apresenta um desempenho positivo. A crise financeira internacional não afetou o mercado angolano, o que permitiu ajudar o BPI a manter a sua posição financeira.

O Banco de Fomento Angola contribuiu para o lucro líquido com cerca de 77 milhões de euros, 15% mais do que em 2006, apesar do significativo impacto do aumento da taxa média de imposto em relação ao ano anterior (29.7 contra 19.5%) e, uma vez mais, acima do previsto no plano de negócios. (BPI, RC de 2007, p. 9)

Tal como no ano anterior, a carta do Conselho de Administração salienta que o BPI foi novamente muito premiado, tendo obtido os seguintes prémios:

O Melhor grande banco em 2006 (*ex-aequo*) e 2007 (Revista Exame, *Best of European Business*), categoria “crescimento” em 2006 e 2007 (Roland Berger, CNN, Jornal de Negócios, Universidade Católica), a Melhor Sociedade Gestora de Fundos Domésticos em 2007 (Diário Económico / *Standard & Poor's*), a Melhor *Private Banking* em Portugal em 2007 (*Euromoney Private Banking Survey*), a Marca mais atrativa do sector financeiro em 2007 (Brandia Central e Marklab) e a Segunda marca bancária de maior confiança em 2006 e 2007 (*Seleções do Reader's Digest*). (BPI, RC de 2007, p. 8)

Apesar da eclosão da crise financeira internacional, os prémios obtidos pelo BPI e a exaltação dos mesmos na narrativa da carta do Conselho de Administração evidenciam a existência de uma ligação ainda forte entre a empresa, a sociedade e os seus *stakeholders*. Através da divulgação desta mensagem o Banco tenta gerir o contrato social que estabeleceu quer com a sociedade quer com os demais *stakeholders* numa estratégia que visa manter a sua legitimidade (Deegan et al., 2002).

O ano de 2008 foi o auge da crise financeira internacional, pelo que ficará marcado na memória de todo o sistema financeiro e bancário nacional, não sendo o BPI uma exceção. A carta do Conselho de Administração do Banco de 2008 define-o como:

O ano de 2008 ficará associado ao constante aprofundamento da crise financeira internacional que começara a revelar-se no segundo semestre de 2007 e que a História irá seguramente registar como uma das mais sérias e duradouras do último século. (BPI, RC de 2008, p. 6)

Corroborando o apresentado no capítulo de revisão de literatura, a carta do próprio Conselho de Administração do BPI caracteriza esta crise:

(...) a crise financeira internacional começou-se a revelar no segundo semestre de 2007 (...) nasceu no sector financeiro e aí exibiu, numa primeira fase, a sua expressão mais violenta, com a virtual indisponibilidade, em fases sucessivas, do mercado interbancário e dos mercados de capitais de médio e longo prazo, fruto de uma desconfiança generalizada, que se traduziu em súbita escassez de liquidez, acompanhada por uma brutal desvalorização das carteiras de ativos. (BPI, RC de 2008, p. 6).

Tal levou a consequências graves no sistema financeiro, nomeadamente “assistiu-se à falência de algumas das mais reputadas instituições bancárias mundiais e ao mais extenso programa de mobilização de meios públicos de que há memória no pós-guerra” (BPI, RC de 2008, p.6). O conselho de Administração do BPI explica que estas medidas (do programa de mobilização) foram tomadas “primeiro para salvaguardar o funcionamento dos sistemas financeiros e, mais tarde, para minimizar as graves repercussões de uma crise desta natureza na economia e na sociedade” (BPI, RC de 2008, p. 6)<sup>15</sup>. Ou seja, o discurso é essencialmente focado na crise e nas suas consequências, tendo consequentemente afetado a legitimidade dos bancos entre eles e o BPI.

Como evidenciado na literatura, o setor bancário sofreu imensas alterações, designadamente: a sua credibilidade e relação de confiança para com os seus clientes, a qualidade dos seus relatórios financeiros, e a valorização dos seus ativos e passivos foram postas em causa (Barth & Landsman, 2010; Bengtsson, 2011; Huizinga & Laeven, 2012; Lungu et al., 2011; Tabara & Rusu, 2011). Pelo que, com vista a manter a sua legitimidade e credibilidade para com os seus clientes, o setor bancário teve de adotar novas estratégias face à crise financeira internacional de 2008 (Lungu et al., 2011). Foi o que sucedeu com o BPI como se pode verificar através da seguinte afirmação do Conselho de Administração:

A partir do terceiro trimestre de 2007 e ao longo de todo o exercício de 2008, a gestão do BPI concentrou-se em quatro prioridades, organizadas como um programa de resposta aos desafios imediatos colocados pela crise financeira: defesa e reforço do capital, garantia de níveis de liquidez confortáveis, redução dos riscos e fortalecimento da relação com os Clientes. (BPI, RC de 2008, p. 6)

Constata-se, assim, que o ano de 2008 mostrou-se ser um grande desafio para o BPI, pelo que, face a este contexto de crise, o Banco teve de redefinir as suas estratégias e prioridades de atuação. Assim sendo, através da análise da carta do Conselho de

---

<sup>15</sup> Ver também autores, tais como: Tabara e Rusu (2011), Lungu et al. (2011), Barth e Landsman (2010), Ivashina e Scharfstein (2010).

Administração de 2008, é feita de seguida uma descrição detalhada das estratégias adotadas pelo Banco, em relação às prioridades estabelecidas pela gestão do BPI, estratégias essas que visam ‘lutar’ por manter a legitimidade, que é posta em causa com a crise.

Quanto ao reforço do capital, uma das prioridades do Banco, o Conselho de Administração (BPI, RC de 2008, p. 6) afirma que:

O BPI terminou o exercício com um rácio total de 11,3 %, a que corresponde um tier 1 de 8,8% e core tier 1 de 8%, os mais fortes indicadores neste domínio nos últimos cinco anos, para este resultado contribuíram o encaixe de 350 M. € proporcionado pelo aumento do capital social de 760 para 900 M. €, realizado em Junho, e a venda de 49.9% do capital social do Banco de Fomento Angolano (BFA), concretizada em Dezembro.

Ou seja, a mensagem é de que o BPI teve uma boa capacidade de enfrentar a crise financeira internacional, uma vez que mesmo num contexto económico extremamente adverso, adotou uma estratégia de resposta adequada às circunstâncias, nomeadamente de aumento de capital, e obteve assim um rácio de capital com um bom desempenho.

Relativamente à prioridade de garantia de níveis de liquidez, o Conselho de Administração (BPI, RC de 2008, p. 6) salienta que:

No domínio da liquidez, o Banco apresenta uma situação particularmente confortável e provavelmente única em Portugal: à captação líquida de recursos de clientes no balanço foi superior, em 2007 e 2008, ao crescimento do crédito concedido na atividade doméstica e internacional. (...) O balanço do Banco de Fomento Angola é muito líquido (...) Mantém-se intacta a capacidade de acesso ao Banco Central Europeu e não foi utilizada a garantia do Estado.

Claramente se verifica a necessidade de reação do Banco a uma potencial perda de legitimidade, passando a ideia aos seus *stakeholders* de que o BPI se encontrava numa posição financeira boa mesmo em contexto de crise financeira internacional, procurando transmitir confiança e uma boa imagem, de modo a que todos os interessados se sentissem seguros em relação aos produtos e serviços que lhes eram disponibilizados e, sobretudo, se manterem confiantes no Banco.

Quanto à redução dos riscos, o Banco (BPI, RC de 2008, p. 7) relata que:

(...) destaca-se a reduzida exposição a ações, cuja a carteira de disponíveis para venda baixou de aproximadamente mil M. € no final de 2007 para 58 M. € no fecho do exercício, o que correspondia

a 3,8% do capital próprio (...) a exposição a acções caiu também de 60% para 18% na carteira de activos do Fundo de Pensões. (...) Globalmente, o custo do risco de crédito para o conjunto do Banco subiu de 0.23% para 0.32%, ainda assim abaixo do índice registado em 2004, então consequência da recessão económica interna.

Do excerto verifica-se que houve uma necessidade de comparar a subida do risco de crédito relativamente a 2004, de modo a justificar a performance desfavorável de 2008.

Por último, o Banco apresentou também como prioridade o fortalecimento da relação com os clientes, tendo-o alcançado com êxito, uma vez que, nas suas palavras, conseguiu:

(...) a captação de 165 mil novos clientes, (...) o maior número de sempre na história do Banco. Este desempenho é consequente com o continuado investimento realizado na expansão da rede de distribuição, que cresceu 40% nos últimos quatro anos, (...) com um total de 700 agências, 34 centros de investimentos, 54 centros de empresa e 20 lojas habitação. (BPI, RC de 2008, p. 7)

Após esta análise, verifica-se que, tal como evidenciado em estudos anteriores, as empresas devem ter a capacidade de observar, ou mesmo antecipar, alterar e proteger atividades anteriormente realizadas, ou seja, devem adotar estratégias próprias que permitam a manutenção da legitimidade (Suchman, 1995; O'Donovan 2002, p. 349). Tal facto foi visível na comunicação da atuação do BPI pelo Conselho de Administração, pois através da implementação das quatro prioridades anteriormente referidas:

O cumprimento das quatro prioridades, em assumido sacrifício da rendibilidade imediata, permitiu ao Banco encerrar o exercício de 2008 com uma situação financeira muito sólida e uma reputação reforçada, apoiado nos seus próprios meios e sem recorrer aos instrumentos de garantia do Estado oportunamente criados. (BPI, RC de 2008, p. 6)

Apesar da ênfase na manutenção de uma situação financeira sólida e reputação reforçada, os resultados do BPI agravaram-se, tal como é referido:

O aprofundamento da crise financeira, a partir do último trimestre de 2007, com sucessivas manifestações de agravamento ao longo de 2008, refletidas nos níveis de risco, na desvalorização de ativos, no bloqueamento dos mercados monetários e de crédito, pressionou fortemente os resultados do Banco, apesar do desempenho muito positivo da atividade comercial. (BPI, RC de 2008, p. 8)

Ou seja, a crise financeira de 2008 é uma ameaça à legitimidade dos bancos e, consequentemente, do BPI, mas é transversal ao setor, daí a necessidade sentida pelo

Conselho de Administração em justificar a influência da crise na performance do BPI: a ‘culpa’ é da crise e não da gestão do BPI. “A crise decisivamente teve influência nos resultados do Banco precisamente em cinco domínios, nos lucros em operações financeiras, nas comissões, nas imparidades de crédito, na margem financeira e o reforço do controlo de custos”. (BPI, RC de 2008, p. 9)

Como era de prever num contexto económico tão adverso, houve uma queda do lucro líquido consolidado do BPI de 57,7%, passando para 150,3 M. € Como justificação para esta queda, o Conselho de Administração salientou que:

(...) refletindo três impactos extraordinários: um positivo, a mais-valia de 130.6 M. € realizada na venda de 49.9% do capital do BFA, e dois negativos: a perda líquida de 184.4 M. € resultante da venda integral da participação no BCP e os custos de 27.7 M. € com 200 reformas antecipadas decididas e anunciadas em Dezembro de 2008. (BPI, RC de 2008, p. 8)

O Conselho de Administração (BPI, RC de 2008, pp. 8-9) descreve a influência da crise financeira internacional nos diversos domínios do seguinte modo:

Os lucros em operações financeiras, com forte redução dos resultados de *trading* e queda do resultado financeiro do Fundo de Pensões para um valor próximo de zero a partir de Junho de 2008; as comissões, com queda acentuada na gestão de activos, em consequência da forte erosão dos volumes, fruto da desvalorização e dos resgates; e com menor crescimento na banca comercial, por efeito da desaceleração da venda de crédito e seguros; as imparidades de crédito, com aumento significativo do valor, por efeito do abrandamento da actividade económica, apesar de o indicador de perdas de crédito em percentagem da carteira apresentar um bom nível relativo de 0.32%; a margem financeira, pressionada pela combinação do aumento do custo médio dos recursos e pela desaceleração do crescimento do crédito, com um ajustamento mais lento dos *spreads* para reflectir a subida dos custos de *funding*; o indispensável reforço do controlo de custos, com benefícios positivos diferidos e alguns impactos negativos imediatos, como no caso das reformas antecipadas.

Adicionalmente e de forma consistente com os períodos económicos anteriores, o discurso do Conselho de Administração enfatiza os prémios e reconhecimento obtidos pelo BPI:

(...) o BPI foi o banco português mais premiado em 2007 e 2008, recebendo 32 distinções de primeira linha atribuídas por entidades independentes, nos principais domínios da banca comercial e de investimento: melhor grande banco em Portugal (Deloitte / Exame), melhor *Private Banking* (Euromoney); melhor sociedade gestora de activos (Diário Económico / Morningstar), melhor Relatório e Contas do sector financeiro e melhor *Equity Research* em Portugal (*Investor Relations & Governance Awards*, Deloitte / Diário Económico / Semanário Económico) e melhor fundo de pensões aberto (*Investment & Pensions*), entre muitas outras que se identificam em capítulo próprio (BPI, RC de 2008, pp. 7-8).

Uma vez mais, a imagem e reputação do banco são usadas como trunfos para tentar manter a sua legitimidade, valorizando a relação do Banco com os seus *stakeholders*.

Apesar de um ano tão difícil, o BPI conseguiu obter bons resultados e uma situação financeira sólida, devido à sua estratégia de concentrar-se no “essencial”, como salienta o Conselho de Administração.

O BPI concentrou-se no essencial: a garantia da solidez financeira e o reforço da sua base de Clientes. O êxito alcançado nesta primeira etapa, para o qual foi decisiva a determinação dos Acionistas e o profissionalismo dos Colaboradores, autoriza a convicção de que o Banco estará seguramente entre os vencedores da dura e prolongada prova que esta crise representa. (BPI, RC de 2008, p. 10).

Ou seja, o BPI reagiu a uma ameaça à legitimidade com uma mensagem que conseguiu adaptar-se às circunstâncias tanto internas como externas à organização, de modo a tentar manter a sua reputação. Verifica-se, portanto, que a legitimidade é um processo dinâmico (Schouten & Glasbergen, 2011; Claasen & Roloff, 2012).

Como referido por Schouten & Glasbergen (2011), a legitimidade é uma condição necessária e importante para a eficácia e eficiência das empresas, ela contribui para a estabilidade das instituições. Portanto, se o BPI pretendia manter a sua posição no setor bancário, teve de assumir um discurso de reação à ameaça de legitimidade enfatizando o futuro:

(...) no futuro, o BPI adotará uma atitude construtiva que levará o Banco a definir, ponto a ponto, passo a passo, a resposta ao inédito desafio que a presente crise veio colocar ao sector financeiro em todo o Mundo, forçando-o a uma verdadeira refundação dos próprios alicerces do seu negócio. (BPI, RC de 2008, p. 10)

A narrativa da carta do Conselho de Administração de 2009 volta a focar-se na crise financeira que “ficará na História como o momento mais crítico da economia mundial no chamado período do pós-guerra” (BPI, RC de 2009, p. 6), bem como nas suas graves consequências para o sistema financeiro e bancário mundial, nomeadamente, “(...) acumulavam-se e agravavam-se as consequências da crise financeira na esfera económica e social, numa dimensão também incomparável em 2009” (BPI, RC de 2009, p. 6).

No entanto, à semelhança do apresentado por Lungu et al. (2011), o discurso do Conselho de Administração reforça mais uma vez as estratégias adotadas pelo BPI para ultrapassar este difícil obstáculo:

O BPI atravessou esta tempestade como uma prova de flexibilidade e resistência [...] O Banco soube antecipar em 2007 os impactos mais violentos da crise: soube adaptar-se, a par e passo, às suas incidências, com prioridades públicas muito claras ajustadas em função da conjuntura; evidenciou uma cultura empresarial forte, que permitiu manter uma equipa altamente profissional, coesa, serena, mobilizada e combativa; beneficiou de uma base de Clientes com elevada lealdade; e contou, no momento certo, com a força e a experiência dos seus accionistas, essencial quando a confiança se transformou no elemento determinante da afirmação das instituições financeiras. (BPI, RC de 2009, p. 6)

De novo o Banco passou a mensagem de que possuiu uma atitude pró ativa, pois adotou novas estratégias de atuação, com vista a aumentar, ou pelo menos manter, a credibilidade e confiança dos seus *stakeholders*. Pode-se concluir, com base na narrativa da carta do Conselho de Administração, que sem a tomada dessas novas estratégias, o BPI não teria conseguido sobreviver à terrível crise financeira internacional que pôs tudo em causa.

Na carta do Conselho de Administração, são destacados seis diferentes aspetos que mereceram relevo especial na avaliação do desempenho do Banco em 2009: a resistência, segurança, solidez, risco, responsabilidade e reputação.

Quanto à resistência, o Conselho de Administração do Banco afirma que:

O BPI foi o único dos grandes bancos portugueses que não utilizou as garantias do Estado, quer quanto à emissão de dívida, quer quanto ao capital; e foi o único banco da Península Ibérica que não sofreu alterações nas notações de *rating* atribuídas pelas três principais agências internacionais, desde Junho de 2007, período imediatamente anterior ao afloramento da crise financeira. (BPI, RC de 2009, p. 7)

No que concerne à segurança, segundo o Conselho de Administração, “O BPI apresentou publicamente a sua situação de liquidez ao longo de todo o período da crise, evidenciando sempre um balanço muito confortável e, entre Setembro de 2008 e Março de 2009, uma situação de curto prazo claramente excedentária” (BPI, RC de 2009, p. 7).

Em relação à solidez, “os rácios de capital reforçaram-se depois de 2007 e estiveram sempre entre os mais elevados do sistema financeiro português” (BPI, RC de 2009, p. 7). No entanto, esses reforços não são explicados na carta do Conselho de Administração. Apenas numa análise mais detalhada do RC de 2009 do BPI se verifica que o reforço

desses rácios de capital deveu-se às alterações que surgiram com a adoção do Acordo de Basileia II.

No que concerne ao risco, independentemente de se encontrar no auge da crise financeira internacional, o Conselho de Administração afirma que:

O BPI apresentou em 2008 e 2009 dos melhores indicadores de risco de crédito entre os principais bancos a operar em Portugal; e apesar do considerável agravamento registado em relação a 2007, o custo do risco na actividade doméstica manteve-se em 2009, com critérios de avaliação reconhecidamente mais exigentes do que a concorrência e numa conjuntura marcada pela mais forte recessão económica desde 1975. (BPI, RC de 2009, p. 7).

Por sua vez, quanto à responsabilidade, o BPI apresenta uma narrativa de grande sentido de responsabilidade, pois como afirmado pelo Conselho de Administração:

O BPI cumpriu, apesar do difícil enquadramento uma das suas principais responsabilidades institucionais, através da actividade creditícia, que cresceu 2%, e do papel de liderança que ocupou no financiamento às PME e no desenvolvimento de programas públicos de apoio a segmentos de clientes mais vulneráveis. (BPI, RC de 2009, p. 7)

O discurso apresentado é o de destacar o BPI positivamente face à concorrência nos aspetos em que o seu desempenho foi menos bom face à crise e de enfatizar o sentido de responsabilidade, reforçando a reputação e o reconhecimento do Banco através da obtenção de prémios, estratégias que denotam a necessidade do BPI em manter a sua legitimidade.

Quanto ao último aspeto que o BPI utilizou para avaliar o seu desempenho em 2009, ou seja, a reputação, o Conselho de Administração afirma que:

O BPI reforçou em 2008 e 2009 a sua reputação de banco sólido, seguro e confiável; manteve o primeiro lugar no principal índice nacional de medição da satisfação dos Clientes; recuperou o segundo lugar absoluto e o primeiro entre os bancos privados na classificação das Marcas de Confiança estabelecida pelo mais prestigiado inquérito realizado em Portugal sobre a matéria; renovou a maioria das principais distinções recebidas consecutivamente nos últimos quatro anos em domínios como a Gestão de Activos, o *Private Banking*, a Corretagem, o *Research* e as Relações com os Investidores; e, critério dos critérios, foi o banco que mais Clientes captou em Portugal em 2008 e 2009, provavelmente em termos absolutos e seguramente em função da sua dimensão relativa. (BPI, RC de 2009, p. 7)



É visível a ênfase na relação com os seus *stakeholders*, de especial importância na manutenção de legitimidade, através das seguintes afirmações do Conselho de Administração:

O BPI segue, desde a origem, um conjunto de práticas e princípios orientadores, cuja aplicação assegura uma gestão diligente, eficaz e equilibrada dos interesses de todos os seus Accionistas e demais partes interessadas (*stakeholders*) (...) O BPI atribui grande importância à manutenção de uma relação franca e transparente com Accionistas, investidores, analistas financeiros, autoridades e restantes intervenientes do mercado de capitais (RC, 2009, p. 18); O BPI adicionou a melhoria da rentabilidade ao conjunto das prioridades definidas e, em Agosto, com a progressiva normalização dos mercados financeiros, reordenou aquelas prioridades, colocando em 1.º lugar os Clientes, em 2.º a rentabilidade e depois os riscos, o capital e a liquidez. (BPI, RC de 2009, p. 66)

Constata-se que todas as decisões tomadas pelo BPI tiveram em conta, como base do processo de legitimação, a criação de legalidade e de justificações morais em relação às suas ações, de modo a tentar satisfazer os seus *stakeholders* (Schouten & Glasbergen, 2011).

Apesar das adversidades proporcionadas pela crise, o Conselho de Administração evidencia um discurso assente numa gestão responsável do Banco:

Prioridades claras, e disciplina de execução, permitiram ao Banco ultrapassar todo este período com tranquilidade e segurança, apoiado nos seus próprios meios, sem necessidade de recorrer, por razões de liquidez, aos fundos do BCE nem aos instrumentos de garantia do Estado e, num enquadramento muito exigente, quer em Portugal quer em Angola, concluir o exercício de 2009 com uma situação financeira sólida, níveis de risco estáveis, situação de liquidez confortável e uma orientação para o incremento da rentabilidade, inevitavelmente afectada em 2008 e 2009. (BPI, RC de 2009, p. 66)

Contudo, o Conselho de Administração, no final da sua carta, deixa bem claro que os efeitos da crise vão repercutir-se no futuro e o BPI tem isso evidente na sua estratégia de atuação, como se pode verificar:

(...) a saída da crise não será uma clara e uniforme linha recta, mas um percurso sinuoso, incerto, com avanços e recuos, desigualmente distribuído e com uma forte componente de incidências locais, que determinarão em larga medida a resposta possível em cada mercado. Para o BPI, como para a maior parte das instituições financeiras na maior parte dos países, abre-se por isso agora, e por vários anos, um novo desafio, não menos exigente, que o Banco saberá seguramente vencer, a partir da sólida base que construiu, defendeu e consolidou na prova de resistência de 2008-2009. (BPI, RC de 2009, p. 9)

No discurso apresentado na carta do Conselho de Administração de 2010, verifica-se ainda uma grande presença da crise financeira internacional, coincidindo com a conclusão do mandato trienal do Conselho de Administração.

O Conselho de Administração faz um resumo da conjuntura dos últimos três anos, em relação à segurança e solidez quer do sistema bancário em geral, quer do próprio Banco. Em relação ao sistema bancário em geral, é afirmado que:

A conjuntura dos últimos três anos, e a de cada um deles em particular, teve um impacto muito violento na gestão das instituições financeiras, com especial incidência em Portugal, porque, pelas razões sumariamente invocadas – dependência, exposição à dívida, fraco crescimento, dimensão relativa – acumulou todos os efeitos da crise, sem uma única vantagem comparativa relevante que não fosse a participação na zona euro. (BPI, RC de 2010, p. 6)

Quanto ao Banco em si, o Conselho de Administração salienta que:

Depois de ter registado em 2007 o seu melhor desempenho económico de sempre, o BPI sofreu logo em 2008 quebras de 18% no produto bancário doméstico e de 58% nos resultados consolidados, fruto da descida vertical das comissões associadas aos mercados de capitais e dos proveitos resultantes da gestão de activos, do aumento das imparidades de crédito e da pressão sobre a margem financeira, exercida por uma inevitável assimetria no movimento de *repricing* de recursos e crédito. A tudo isto acresceram as persistentes dificuldades de financiamento, sem responsabilidade própria, que se manifestaram na literal impossibilidade de acesso aos mercados financeiros de médio e longo prazo desde o primeiro trimestre de 2010 e em largos períodos de 2008 e 2009. (BPI, RC de 2010, p. 6)

Ou seja, é reforçada a mensagem de que a responsabilidade pela atual situação do Banco não é própria, mas sim consequência da crise financeira internacional.

Uma vez mais o Conselho de Administração do BPI reconhece a importância dos diferentes *stakeholders* na gestão do banco num contexto tão adverso, reforçando a necessidade de manutenção da sua legitimidade:

A gestão do Banco, suportada pela lealdade dos Clientes, o permanente apoio dos Accionistas e o profissionalismo dos seus Colaboradores, assumiu esta exigente conjuntura como uma realidade inescapável e duradoura logo a partir do terceiro trimestre de 2007, procurando encontrar, em cada nova fase, um equilíbrio entre três grandes pilares: segurança e solidez, defesa da base de mercado e rentabilidade da operação. (BPI, RC de 2010, p. 6)

A narrativa do Conselho de Administração procura passar a ideia de que o BPI mostrou ter uma grande capacidade de adaptação às circunstâncias adversas do contexto no qual se encontra inserido, adotando estratégias necessárias para fazer face às dificuldades,

procurando assim continuar a legitimar a sua atividade junto dos seus *stakeholders* (Suchman, 1995; O'Donovan 2002).

A exaltação do prestígio do BPI face à concorrência é uma vez mais enfatizada na carta de 2010:

O BPI classifica-se no primeiro lugar entre os quatro maiores bancos portugueses: apresenta os mais elevados rácios de capital e o menor montante de aumentos de capital desde 2007, os melhores indicadores de risco de crédito, o mais baixo volume de financiamento de bancos centrais, o mais favorável indicador de alavancagem, o mais alto ROE, um dos melhores *ratings*, o melhor resultado nos testes de resistência divulgados em Julho de 2010 e um dos mais elevados níveis de Clientes captados. (BPI, RC de 2010, p. 10)

Ao divulgar este tipo de informação, o BPI pretende mais uma vez passar uma boa imagem, e salientar que adotou estratégias de atuação que possibilitaram a sua sobrevivência, indo assim ao encontro das necessidades dos *stakeholders*, fortalecendo a sua ligação com eles.

Num plano mais detalhado do desempenho do BPI, a carta de 2010 do Conselho de Administração faz referência às alterações que ocorreram na liquidez, na solvabilidade e a rentabilidade do Banco. Em relação à liquidez:

O rácio de transformação representado pelo crédito líquido sobre os recursos de Clientes de balanço desceu de 130% para 113% entre 2007 e 2010; considerando apenas os depósitos, caiu de 148 para 135%, a única descida entre os bancos analisados; O recurso ao financiamento de bancos centrais, sobretudo o BCE, era nulo em 2007, atingiu 2.5 mil milhões em 2009 e reduziu-se para mil milhões de euros em 2010, um terço do montante apresentado pela instituição posicionada em segundo lugar. (BPI, RC de 2010, p. 6).

É de salientar o facto de o Conselho de Administração afirmar na sua carta que o recurso ao financiamento de bancos centrais foi um terço do montante apresentado pela instituição posicionada em segundo lugar. Constata-se que esta é uma forma de o Banco se legitimar perante os seus *stakeholders*, pois deixa bem claro que utilizou menos financiamento de bancos centrais do que a instituição financeira que se encontra em segundo lugar, ou seja, teve uma estratégia de atuação mais bem-sucedida nesse aspeto. Tal é consistente com Lungu et al. (2011), no que respeita ao facto dos relatórios anuais poderem ser usados para responder à opinião pública, que na maioria das vezes é negativa, e aumentar ou pelo menos manter a confiança entre a organização e os seus *stakeholders*.

Quanto à solvabilidade do Banco, o Conselho de Administração (BPI, RC de 2010, p. 7) narra que:

O rácio de incumprimento, que inclui o crédito vencido há 90 dias e o crédito de cobrança duvidosa, subiu de 1 para 1.9% entre 2007 e 2010, ano em que o segundo melhor banco registou um valor de 2.7%; no mesmo período, as perdas de crédito líquidas de recuperações subiram de 0.25 para 0.35%, apresentando o segundo melhor banco 0.51%. O rácio de core capital do BPI subiu de 5.4 para 8.7%, o mais alto de sempre desde 1996, (...) o BPI fez um único aumento de capital de 350 milhões de euros, muito abaixo de qualquer dos outros bancos considerados. Os indicadores relativos ao capital reflectem já a proposta que o Conselho de Administração, em linha com uma recomendação genérica do Banco de Portugal para o sistema bancário português, vai apresentar à Assembleia Geral, no sentido de não haver lugar à distribuição de dividendos do exercício de 2010, sendo os resultados incorporados em reservas.

Constata-se outra vez que a estratégia de legitimação, através da divulgação por parte do BPI, passa pela utilização de um discurso comparando os resultados do BPI com os dos outros bancos do sistema bancário português, tentando passar uma boa imagem relativa do Banco.

A rentabilidade dos capitais próprios do BPI desceu de 24.7% para 8.8% entre 2007 e 2010, mas foi, nos dois anos referidos, a mais elevada entre os quatro maiores bancos portugueses. A margem financeira após imparidades, medida em relação ao activo total médio, atingiu o valor mais elevado do conjunto em 2010 (1.2%) e igualou os melhores níveis da amostra na média 2005-2010 (1.4%) (BPI, RC de 2010, p. 7)

Relativamente aos resultados consolidados do ano de 2010, o Conselho de Administração conclui que o BPI obteve uma posição financeira estável, conseguiu melhorar os seus rácios de capital, e houve uma evolução positiva da margem financeira e das comissões, que até então tinham sofrido muita pressão devido a crise financeira internacional. Todavia, como era de esperar, mesmo com bons desempenhos, a crise afetou o produto bancário consolidado, levando-o à sua diminuição. É de constatar que o Conselho de Administração tenta precaver-se das opiniões dos seus *stakeholders*, realçando a ideia de que os acontecimentos responsáveis pela descida do produto bancário não são recorrentes, ou seja, tais acontecimentos não iriam repetir-se. Portanto, mais uma vez, salienta-se aqui o facto de o BPI estar a tentar manter a sua legitimidade através da divulgação voluntária do seu negócio pelo Conselho de Administração.

Face aos efeitos da crise financeira internacional na rentabilidade do BPI, em 2010, o Banco adotou medidas estruturais, com o intuito de reduzir custos e melhorar a eficiência da sua operação, como se pode constatar nesta afirmação (BPI, RC de 2010, p. 7):

O Banco está a adoptar medidas estruturais para reduzir custos e melhorar a eficiência da sua operação, através da reorganização de processos, da optimização dos serviços centrais e redes comerciais e da redução de efectivos, por reforma antecipada, sem substituição e sem recurso a aumentos de capital.

E uma vez mais o BPI foi premiado, tendo o seu reconhecimento ultrapassado as fronteiras nacionais, sendo tal facto enfatizado no discurso do Conselho de Administração (BPI, RC de 2010, p. 9):

O BPI obteve o melhor resultado nos testes de resistência realizados em Julho de 2010. (...) pelo quinto ano consecutivo, primeiro lugar entre os cinco maiores bancos a operar em Portugal no indicador ECSI Satisfação (...). primeiro lugar entre os cinco maiores bancos a operar em Portugal nos capítulos Atendimento, Produtos e Satisfação Global, incluídos no BASEF 2010 (...). pela terceira vez nos últimos quatro anos, primeiro lugar entre os quatro bancos privados e segundo lugar absoluto no *ranking* bancário de Marcas de Confiança publicado pelas Selecções do *Reader's Digest*. Melhor “*Private Banking*” em Portugal pelo quarto ano consecutivo na classificação da *Euromoney*. Segunda melhor equipa de *research* da Península Ibérica, na avaliação da *Institutional Investors – All Europe* e melhor casa de corretagem de acções *small & mid caps*, de acordo com a Thomson Reuters, no inquérito Extel Survey (...) em Angola, o BFA foi reconhecido como o banco mais inovador em Angola e recebeu pelo oitavo ano consecutivo o prémio *Deutsche Bank Trust Company* para o melhor processamento de operações de estrangeiro e foi distinguido como Marca de Excelência 2009-2010 pela *Superbrands* Angola.

Como a legitimidade é dinâmica, verifica-se aqui o uso de estratégias de manutenção da legitimidade (Deegan et al., 2002).

Ainda em 2011, assistiu-se à crise da dívida soberana, que veio afetar o futuro do sistema bancário, tal como a crise financeira internacional. Por isso, colocaram-se novos desafios ao Banco, como afirmado pelo Conselho de Administração do BPI: “A confiança e a lealdade dos Clientes assim demonstradas, serão essenciais para enfrentar, com independência e determinação, os novos desenvolvimentos da chamada crise da dívida soberana (...)” (BPI, RC de 2010, p. 10).

Face ao contexto vivido, de crise financeira internacional e de crise soberana, salientadas na mensagem transmitida, é reforçado que o BPI continuará a adotar uma atitude de gestão ativa:

Como nos últimos três anos, o BPI prosseguirá o seu processo de desalavancagem, procurando preservar, na gestão da liquidez, do crédito e do capital, os graus de liberdade que tornam possível uma adaptação sustentável, a par e passo, com a máxima flexibilidade e independência. (BPI, RC de 2010, p. 10)

Mas uma vez mais o contexto vivido marca a carta do Conselho de Administração de 2011, que é usado para justificar a performance do Banco:

O exercício de 2011 foi decisivamente marcado por dois acontecimentos de primeira importância na ordem externa: o agravamento da crise do euro, determinado pelo paroxismo da situação grega, e o pedido de resgate apresentado pelo Governo português, que veio a traduzir-se num exigente programa trienal de estabilização financeira, baseado num memorando de entendimento assinado em Maio com a Comissão Europeia, o BCE e FMI. (BPI, RC de 2011, p. 5)

No entanto, o discurso continua a enfatizar o facto de se poder confiar no BPI, verificando-se novamente uma tentativa de legitimação do BPI:

Se tivermos presente esta conjuntura e considerarmos os indicadores estruturais mais comuns em três domínios vitais para uma instituição financeira – capital, risco e liquidez – podemos concluir que o BPI apresenta uma situação confortável, em termos absolutos e relativos. (BPI, RC de 2011, p. 5)

Perante estes tempos difíceis, a situação financeira do Banco foi se alterando, em termos de capital, risco e liquidez. Para o capital foram tomadas novas medidas de sobrevivência, como afirmado pelo Conselho de Administração: “No caso do BPI, foi assim definida a necessidade de uma capitalização adicional de 1 389 milhões de euros, a realizar até 30 de Junho de 2012, correspondendo mais de dois terços à exposição do Banco a dívida portuguesa” (BPI, RC de 2011, p. 5).

A situação do Banco em relação ao risco merece destaque pelo Conselho de Administração, que uma vez mais opta pelo discurso de comparação do Banco com os demais concorrentes do setor de atividade, enfatizando a posição do BPI e passando uma imagem positiva, numa tentativa de manter a legitimidade.

(...) merece relevo, desde logo, a avaliação conjunta do FMI, BCE e CE, publicada em 16 de Dezembro, que escrutinou 95% da carteira de crédito e considerou adequadas – portanto sem qualquer necessidade de correcção – as imparidades fixadas pelo BPI; o rácio de crédito em risco e o custo do risco de crédito situavam-se [...] em valores dos mais baixos entre os bancos ibéricos. [...] o indicador de crédito em risco é significativamente inferior ao dos principais concorrentes nacionais e que o custo do risco de crédito, inferior ao do ano anterior, põe em evidência a elevada adaptabilidade da carteira. Numa perspectiva relativa, a comparação com os principais concorrentes nacionais permite constatar quatro factos relevantes a favor do BPI: o nível de cobertura de imparidades reconhecidas é claramente superior; a exposição ao sector imobiliário e da construção é muitíssimo inferior; o valor do crédito para aquisição de títulos é marginal e, finalmente, a percentagem de Clientes devedores com crédito vencido é cerca de metade do sistema bancário nacional. (BPI, RC de 2011, p. 6)

A mesma estratégia relativa à liquidez é adotada na mensagem do Conselho de Administração:

(...) assinala-se que os depósitos registaram um crescimento de 7% em 2011 e os recursos de balanço mantiveram-se estáveis num nível próximo de 30 mil milhões de euros, enquanto a carteira de crédito caía 6%; esta evolução traduzia-se num rácio crédito / depósitos de 109% no final do exercício, consideravelmente inferior, portanto, ao limite de 120% exigido para os bancos portugueses para 2014, nos termos do acordo de assistência externa; por sua vez, o recurso líquido do BPI ao BCE situava-se na mesma data em 1.8 mil milhões de euros, o menor volume do sistema em termos relativos e também abaixo do limite permitido aos bancos portugueses em 2014. Neste domínio, é ainda relevante recordar que o BPI continua a ser o único banco do sistema que não recorreu à garantia do Estado para emitir obrigações e que as necessidades globais de refinanciamento da sua dívida de médio / longo prazo que se vence até 2016 são apenas de 900 milhões de euros. (BPI, RC de 2011, p. 6)

O Conselho de Administração deixa bem claro na sua narrativa que chegou ao final do exercício de 2011 e foi o único banco nacional que não recorreu às garantias do Estado. Tal vem corroborar a evidente tentativa de legitimação, reforçada ainda pela enfatização da solidez da posição estrutural do BPI (BPI, RC de 2011, p. 6):

A solidez da posição estrutural do Banco reflectida nos principais indicadores relacionados com o capital, o risco e a liquidez é reforçada por um progressivo ajustamento da sua base doméstica de custos, que sofreu uma redução de 17% em termos reais no período 2007-2011 e por uma bem-sucedida defesa da sua competitividade comercial, traduzida, desde logo, na captação média anual de 150 mil Clientes nos últimos três anos, através de uma rede comercial com uma dimensão próxima dos maiores bancos do mercado. O BPI duplica a sua quota natural de 10% no segmento das PME e supera-a largamente no âmbito do *Private Banking* e da Gestão de Activos; é líder na corretagem de acções, nomeadamente na corretagem *online*; tem uma marca forte, suportada pelos melhores indicadores de qualidade, satisfação e reputação e dispõe de uma estrutura acionista estável e de grande qualidade.

É visível o facto apresentado por Deegan et al. (2002), de que os gestores adotam estratégias, inclusive estratégias de divulgação, de forma a mostrar à sociedade e outros *stakeholders* que a organização está a tentar cumprir com as suas expectativas, num processo de legitimação reativo a uma ameaça à sua legitimidade.

Perante esse panorama adverso, foram esses pontos fortes, apresentados anteriormente no que concerne o capital, risco e liquidez, que levou o Conselho de Administração a afirmar que “É neste conjunto de pontos fortes que assentará no futuro imediato a capacidade de resposta do BPI aos tempos difíceis que se avizinham” (BPI, RC de 2011, p. 7). A preocupação com o futuro é notória no discurso escrito, mas de alguma forma transmitindo confiança aos *stakeholders*.

No entanto, de forma a justificar um potencial desempenho menos bom no futuro, o Conselho de Administração do BPI, na sua carta de 2011 (BPI, RC de 2011, p. 7) afirma que:

(...) a profundidade da recessão em Portugal, fruto inevitável de um inevitável programa de ajustamento exigente e concentrado no tempo, são factores que irão seguramente agravar as condições de exploração da actividade bancária no plano doméstico, com efeitos inequívocos sobre o próprio volume de negócio, os níveis de risco e a margem financeira, que caiu já significativamente em 2011.

Mais uma vez é enaltecida a capacidade do BPI se adaptar às novas circunstâncias que surjam e reiterado o facto de os *stakeholders* poderem manter a sua confiança no Banco: “(...) são sinais de uma capacidade de adaptação que bem justifica a perseverança nos objectivos e a confiança nos resultados” (BPI, RC de 2011, p. 7).

A análise e excertos apresentados vêm evidenciar o estudo de um período que compreendeu em parte um contexto económico estável mas também um contexto muito adverso de crise financeira internacional e crise da dívida soberana. Verificou-se que as mudanças no contexto económico foram evidentes no discurso do Conselho de Administração nas cartas apresentadas nos RC de 2005 a 2011. É evidente também o âmbito dos temas apresentados nesse documento do Conselho de Administração, focando aspetos financeiros e não financeiros, riscos e oportunidades, perspetivas futuras, relacionamento com os mais diversos *stakeholders*, a imagem da instituição (um intangível), etc. que vêm complementar a informação financeira obrigatória do RC, consistentes com a literatura do relato de negócio.

É visível que a crise financeira internacional constituiu uma ameaça à legitimidade do BPI, pelo que a instituição adotou estratégias de divulgação assentes na boa imagem e reputação do Banco, materializada pelos prémios obtidos, sendo um aspeto que de forma continuada é enfatizado na narrativa das cartas do Conselho de Administração. Adicionalmente, a gestão do banco é apresentada como a adequada e pró ativa, pelo que a causa da situação atual é externa ao Banco, ou seja da crise financeira internacional. A manutenção da confiança na instituição é também constante no discurso das cartas analisadas. Pelo que tudo isto evidencia por parte do BPI uma estratégia clara de manutenção da legitimidade ameaçada pelo contexto. Foi desta forma que se demonstrou como a crise financeira



internacional afetou o relato de negócio do BPI, nomeadamente ao nível da carta do Conselho de Administração.

#### **4.4. Em resumo**

Este capítulo apresentou a caracterização do contexto e do BPI e, por último, a análise das cartas do Conselho de Administração do BPI.

Na primeira secção foi caracterizado o contexto económico português da última década, fazendo-se referência à evolução dos principais indicadores de desenvolvimento económico. Também nesta secção, foi descrito o setor bancário português, designadamente, a sua evolução e a sua composição em 2011. Desta forma constatou-se que o contexto económico tem vindo a agravar-se com o passar dos anos, principalmente desde da eclosão da crise financeira internacional de 2008.

Na segunda secção foi efetuada uma descrição da evolução e caracterização do BPI e na última secção foi analisado o relato de negócio do BPI evidenciado na narrativa das cartas do Conselho de Administração do Banco, para os períodos económicos de 2005 a 2011. O discurso escrito pelo Conselho de Administração evidencia a ameaça que a crise financeira internacional colocou à legitimidade do setor bancário e, consequentemente, do BPI, mas simultaneamente tenta passar uma mensagem de confiança do Banco, salientando que o BPI mostrou ter uma grande capacidade de resistência e resiliência à crise financeira internacional. O enaltecimento do reconhecimento do Banco é uma constante no discurso apresentado, através da menção dos prémios que lhe foram atribuídos ao longo desses sete anos, salientando a imagem e reputação do BPI e o seu bom relacionamento com os *stakeholders*, premissa do Banco.

No próximo capítulo é apresentada a conclusão da dissertação.

## Capítulo 5. Conclusão

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões obtidas neste estudo, as contribuições e limitações do mesmo. Uma vez que se entende que o estudo sobre este tema não esgota aqui, são apontadas pistas para possíveis investigações futuras.

### 5.1. Principais conclusões

A crise financeira internacional teve a sua origem no mercado de *subprime* nos EUA, no segundo semestre de 2007, tendo desde logo afetado a economia mundial, uma vez que a maioria dos países fora dos EUA dependem da economia americana. Esta teve consequências inesquecíveis e irreversíveis, levando à falência de grandes bancos, à degradação da situação financeira internacional, ao congelamento do mercado de crédito, entre outras (Alexandre et al., 2009; Barth & Landsman, 2010; Caballero & Krishnamurthy, 2009; Demyanyk & Hasan, 2010; Ivashina & Scharfstein, 2010; Kothari & Lester, 2012; Pol, 2012; Tabara & Rusu, 2011). Consequentemente, traduziu-se de forma rápida numa crise bancária (Pol, 2012), afetando o setor bancário, entre eles o português.

O objetivo deste estudo foi analisar como a crise financeira internacional de 2008 afetou o relato de negócio do setor bancário português, atendendo ao caso do BPI. Para tal, foi usada como estratégia metodológica, a análise das cartas do Conselho de Administração integrantes dos Relatório e Contas consolidados de 2005 a 2011 do Banco. A publicação deste documento é voluntária, tal como o conteúdo da mensagem que pretende transmitir. Adicionalmente, constatou-se que essa mesma mensagem focava vários aspetos consistentes com o âmbito das propostas de relato de negócio apresentadas por diversos organismos (AICPA, 1994; FASB, 2001; IAS, 2010; IIRC, 2011). Nas suas narrativas encontram-se referências às oportunidades, riscos, dados financeiros e não financeiros, desempenho da empresa, *stakeholders* (nomeadamente, acionistas, concorrentes, recursos humanos e clientes) e às perspetivas para o futuro. O período selecionado é equidistante à eclosão da crise financeira internacional de 2008 e caracteriza-se por um contexto de estabilidade, crise financeira internacional e crise da dívida soberana.

De seguida é apresentada de forma resumida a resposta à questão de partida colocada:

- Como a crise financeira internacional se repercutiu no relato de negócio do setor bancário?

Em 2005, a carta do Conselho de Administração do BPI focou-se na celebração dos seus 25 anos de existência, como sendo caracterizado pela sua solidez, valor, reputação e capacidade de internacionalização. Ainda nesse ano, há referência ao enquadramento macroeconómico dos mercados angolano e português, que pressionaram a evolução dos resultados do Grupo a curto prazo. Por último, é salientado que os resultados foram satisfatórios que contribuíram para a credibilidade, sustentabilidade e eficiência do BPI.

Por sua vez em 2006, o Conselho de Administração relata que o BPI mostrou ter força e maturidade para dar resposta à inaceitável OPA. Assistiu-se a um discurso que tinha como intuito legitimar o Banco perante os seus *stakeholders*, enfatizando o bom desempenho do Banco e os vários prémios obtidos.

Em 2007, a crise financeira internacional começa a ser o assunto predominante da carta do Conselho de Administração, sendo apresentadas as suas consequências negativas inevitáveis no sistema bancário e na economia global. A sua narrativa começa por transmitir que os resultados do BPI não foram afetados, mas tal acaba por ser expresso. No entanto, de forma consistente com o ano anterior, são enaltecidos os prémios e o reconhecimento atribuído ao Banco pelos seus *stakeholders*.

Na carta relativa ao exercício de 2008, a crise financeira internacional continua a ser o tema chave. O Conselho de Administração caracteriza-a, realçando as suas consequências no sistema bancário português e no próprio Banco. Mas é afirmado ao longo do seu discurso que o Banco apresentou uma situação de liquidez confortável e única em Portugal, que teve a capacidade de antecipar e alterar as suas atividades. E de forma a manter a confiança dos *stakeholders*, uma vez mais é reforçada a imagem do Banco através da mensagem dos prémios obtidos. A estratégia de divulgação, à semelhança do ano anterior, assenta ainda na transmissão da ideia de que o Banco atuou de forma pró ativa, de modo a fazer face à crise financeira internacional. Constata-se, ainda, uma nova tónica no futuro e na preparação e atuação do Banco para fazer face aos tempos que se avizinhavam.

Tal como era de esperar, em 2009 o *core* da mensagem do Conselho de Administração não se altera: a crise financeira internacional e suas consequências, mas de forma clara é

afirmado que a crise financeira internacional teve influência nos resultados do BPI. Uma vez mais são enfatizados os prémios obtidos pelo Banco e o futuro é mencionado.

A carta do Conselho de Administração relativa ao ano de 2010 resume o enquadramento económico do país e o desempenho do BPI nos últimos três anos, e apenas posteriormente atende ao ano 2010. Os prémios e reconhecimento externo do Banco são uma constante da mensagem transmitida. Surge ainda referência à crise da dívida soberana e são realçados os desafios futuros para o Banco.

Em 2011, a tónica é essencialmente na crise da dívida soberana e no enquadramento económico do sistema bancário nacional. Foi a crise da dívida soberana que influenciou os resultados de 2011 do BPI. É realçado o facto de o Banco ser o melhor banco português, comparando-o com os outros bancos do sistema bancário nacional, enaltecida a capacidade do BPI de adaptação às novas circunstâncias que surjam e reiterado o facto dos *stakeholders* poderem manter a sua confiança no Banco.

As mudanças ocorridas no contexto económico durante o período em análise foram visíveis no discurso do Conselho de Administração nas cartas apresentadas nos RC de 2005 a 2011. É evidente também o âmbito dos temas apresentados nesse documento do Conselho de Administração, focando aspetos financeiros e não financeiros, riscos e oportunidades, perspetivas futuras, relacionamento com os mais diversos *stakeholders*, a imagem da instituição (um intangível), etc., que vieram complementar a informação financeira obrigatória do RC, de forma consistente com a literatura do relato de negócio.

A crise financeira internacional constituiu de facto uma ameaça à legitimidade do BPI, pelo que o Banco adotou estratégias de divulgação assentes na sua boa imagem e reputação, materializada pelos prémios obtidos. O enaltecimento do reconhecimento do Banco é uma constante no discurso apresentado, através da menção dos prémios que lhe foram atribuídos ao longo desses sete anos, salientando a imagem e reputação do BPI e o seu bom relacionamento com os *stakeholders*, premissa do Banco. Adicionalmente, a gestão do banco é apresentada como adequada e pró ativa, pelo que a causa da situação atual é externa ao Banco, ou seja, da crise financeira internacional. A manutenção da confiança na instituição é também constante no discurso das cartas analisadas.

O discurso escrito do Conselho de Administração evidencia a ameaça que a crise financeira internacional colocou à legitimidade do setor bancário e, consequentemente, do BPI, mas simultaneamente tenta passar uma mensagem de confiança do Banco, salientando que o BPI mostrou ter uma grande capacidade de resistência e resiliência à crise financeira internacional. Ou seja, a divulgação, neste caso da mensagem do Conselho de Administração, é usada como estratégia para a manutenção da legitimidade do Banco.

## **5.2. Contribuições do estudo**

Pretende-se que o estudo apresentado constitua um primeiro passo para futuros desenvolvimentos nesta área. Este trabalho pretende contribuir para a literatura no que concerne aos efeitos da crise financeira internacional de 2008 e a sua repercussão no relato de negócio do setor bancário português, adicionando novos dados empíricos sobre a crise financeira internacional de 2008, pois verificou-se que o estudo desta temática se encontra pouco desenvolvido em Portugal.

Em particular, este estudo contribui para aprofundar o conhecimento sobre as estratégias de divulgação que uma entidade adota no sentido de manter a sua legitimidade, quando esta é ameaçada pela ocorrência de fenómenos externos, como a crise financeira internacional, gerando um contexto de incerteza, internacional e nacional.

## **5.3. Limitações**

Uma das principais limitações deste estudo deriva da falta de estudos sobre a mesma temática, o que dificultou efetuar comparações com outras instituições que estiveram e estarão ainda a sofrer com os efeitos da crise financeira internacional. A existência de outros trabalhos permitiria enriquecer a análise deste estudo em concreto sobre o BPI.

Sendo este um estudo interpretativo, outra limitação decorre da própria análise e quadro teórico do investigador. Outros aspetos poderiam ser salientados e outras perspetivas utilizadas, no entanto, para o objetivo definido considerou-se que o quadro teórico seria o

mais adequado e, tendo esse mesmo quadro por base, procurou-se ser o mais analítico possível das narrativas estudadas.

Outra limitação que pode ser levantada por outros investigadores é o facto de o estudo se ter limitado apenas à análise das Cartas do Conselho de Administração. Outras fontes foram consideradas, designadamente a análise de todo o RC e outra informação de divulgação voluntária, e mesmo entrevistas do CEO e notícias dos diferentes meios de comunicação social. Limitações de tempo e o facto de as Cartas serem exaustivas na problemática em estudo levaram à decisão de centrar o estudo nesta fonte de informação. Pelo que estudos futuros podem ultrapassar esta limitação incorporando essas outras fontes de informação.

#### **5.4. Investigação futura**

Assim, e decorrente do ponto anterior, estudos futuros podem complementar o estudo das Cartas do Conselho de Administração com outras fontes de informação obrigatória e voluntária, bem como recorrer aos meios de comunicação social para obter outro tipo de dados e obter uma visão mais alargada dos efeitos da crise financeira internacional.

Outra possibilidade de investigação decorre do interesse em enriquecer e complementar este estudo com entrevistas, de modo a conhecer o porquê do discurso das cartas analisadas, a atores chave no processo de tomada de decisão do Banco em análise.

Por último, uma possibilidade de investigação interessante seria a de efetuar uma análise mais alargada, compreendendo um conjunto de bancos de referência no setor, de forma a estabelecer comparações e obter uma análise mais alargada do impacto da crise financeira internacional no setor bancário português, recorrendo quer a metodologias quantitativas quer a metodologias qualitativas.



## Referências Bibliográficas

- Abrahamson, E., & Amir, E. (1996). The Information Content of the President's Letter to Shareholders. *Journal of Business Finance & Accounting*, 23 (8), 1157-1182.
- Adams, C., Hoque, Z., & McNicholas, P. (2006). Case Studies and Action Research. In Z. Hoque, *Methodological Issues in Accounting Research: Theories and Methods* (pp. 361-374). London: Spiramus Press Ltd.
- Aguar-Conraria, L., Alexandre, F., & Correia de Pinho, M. (2010). O Euro e o Crescimento da Economia Portuguesa: Uma Análise Contra Factual. *NIPE Working Paper*, 37/2010.
- Aires, L. (2011). *Paradigma Qualitativo e Práticas de Investigação Educacional*. Universidade Aberta.
- Alexandre, F., Martins, I., Andrade, J., Castro, P., & Bação, P. (2009). *A Crise Financeira Internacional*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Allen, F., Gu, B., & Kowalewski, O. (2012). Financial Crisis, Structure and Reform. *Journal of Banking & Finance*, 36 (11), 2960-2973.
- Almeida, P. (2001). *Banca e Bancários em Portugal: Diagnóstico e Mudança nas Relações de Trabalho*. Oeiras: Celta Editora.
- Al-zeer, N., Al-Khateeb, H., & Areiqat, A. (2010). The Effect of the Global Financial Crisis on the Financing Policies in the Jordanian Banks. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2 (4), 130-138.
- Amaral, L. (2010). Portugal e a Crise Económica: Portugal, a Grande Recessão e a Europa. *Relações Internacionais*, 83-91.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). (1994). *Improving Business Reporting - A costumer Focus: Meeting the Information Needds of Investors and Creditors (The Jenkins Report)*. US.
- Araújo, A., & Oliveira, M. (1997). *Tipos de Pesquisa. Trabalho de Conclusão da Disciplina Metodologia de Pesquisa Aplicada a Contabilidade*. Departamento de Controladoria e Contabilidade da USP, São Paulo.
- Associação Portuguesa de Bancos. (2011). *Boletim Informativo*, 47. Lisboa: Associação Portuguesa de Bancos.
- Associação Portuguesa de Bancos. (2012). *Síntese do Sector Bancário Português*. Lisboa: Associação Portuguesa de Bancos.



- Baker, C. R., & Bettner, M. S. (1997). Interpretive and Critical Research in Accounting: A Commentary on its Absence from Mainstream Accounting Research. *Critical Perspectives on Accounting*, 8 (4), 293-310.
- Banco de Portugal. (2009). *Relatório de Estabilidade Financeira*. Lisboa: Banco de Portugal.
- Banco de Portugal. (2012). *Relatório de Estabilidade Financeira*. Lisboa: Banco de Portugal.
- Barba, F. (2011). *Impactos da Crise de 2007/2008 nos Mercados de Capitais Latino-Americanos*. Dissertação de Mestrado em Administração, Universidade Federal de Santa Maria.
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: 5<sup>a</sup> ed. Rev. e Actualizada.
- Barth, M., & Landsman, W. (2010). How did Financial Reporting Contribute to the Financial Crisis? *European Accounting Review*, 19 (3), 399-423.
- Bartram, S., & Bodnar, G. (2009). No place to Hide: The Global Crisis in Equity Markets in 2008/2009. *Journal of International Money & Finance*, 28 (8), 1246-1292.
- Beattie, V. (2000). The Future of Corporate Reporting: A Review Article. *Irish Accounting Review*, 7 (1), 1-36.
- Bengtsson, E. (2011). Repoliticalization of Accounting Standard Setting - The IASB, the EU and the Global Financial Crisis. *Critical Perspectives on Accounting*, 22 (6), 567-580.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora, Lda.
- Bradley, J. (1993). Methodological Issues and Practices in Qualitative Research. *Library Quarterly*, 63 (4) , 431-449.
- Caballero, R., & Krishnamurthy, A. (2009). Global Imbalances and Financial Fragility. *American Economic Review: Papers and Proceedings*, 99 (2), 584-588.
- Caiado, A. C., & Caiado, J. (2006). *Gestão de Instituições Financeiras*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Carvalho, M. (2007). *Fusões e Aquisições no Sector Bancário: Homogeneização ou Diferenciação dos Produtos Bancários?* Dissertação de Mestrado em Economia, Universidade do Minho, Braga.
- Classen, C., & Roloff, J. (2012). The Link Between Responsibility and Legitimacy: The Case of De Beers in Namibia. *Journal Business Ethics*, 107 (3), 379-398.

- CMVM. (2003). *Relatório Sobre a Situação Geral do Mercado de Valores Mobiliários*. Lisboa: Comissão do Mercado de Valores Mobiliários.
- Coutinho, C., & Chaves, J. (2002). O Estudo de Caso na Investigação em Tecnologia Educativa em Portugal. *Revista Portuguesa de Educação*, 15 (1), 221-243.
- Czarniawska, B. (2012). New Plots are Badly Needed in Finance: Accounting for the Financial Crisis of 2007-2010. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 25 (5), 756-775.
- Deegan, C. (2002). The Legitimising Effect of Social and Environmental Disclosures - A Theoretical Foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3) , 282-311.
- Deegan, C. (2006). Legitimacy Theory. In H. Zahirul, *Methodological Issues in Accounting Research: Theories, Methods and Issues*. (pp. 161-181). London: Spiramus.
- Deegan, C., & Unerman, J. (2011). *Financial Accounting Theory* ( 2nd Edition ed.). UK: McGraw-Hill Higher Education.
- Deegan, C., Rankin, M., & Tobin, J. (2002). An Examination of the Corporate Social and Environmental Disclosures of BHP from 1983-1997. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), 312-343.
- Demyanyk, Y., & Hasan, I. (2010). Financial Crises and Bank Failures: A Review of Prediction Methods. *Omega*, 38 (5), 315-324.
- Dias, B. (2011). *Uma Análise de Eficiência do Sector*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho, Braga.
- Direcção-Geral de Estudos e Previsão. (2005). *Economia Portuguesa*. Lisboa: Direcção-Geral de Estudos e Previsão.
- Direcção-Geral de Estudos e Previsão. (2006). *Economia Portuguesa*. Lisboa: Direcção-Geral de Estudos e Previsão.
- Direcção-Geral de Estudos e Previsão. (2009). *Economia Portuguesa*. Lisboa: Direcção-Geral de Estudos e Previsão.
- Downey, H., & Ireland, D. (1979). Quantitative Versus Qualitative: The Case of Environmental Assessment in Organizational. *Administrative Science Quarterly*, 24 (4), 630-637.
- Ekanem, I. (2007). Insider Accounts: A Qualitative Research Method for Small Firms. *Journal of Small Business & Enterprise Development*, 14 (1), 105-117.
- Farrokh, M. (2008). Crise Financière: Une Fusée à Plusieurs Étages. *Cairn.info*, 2 (31), 24-31.

- Financial Accounting Standards Board. (2001). *Improving Business Reporting: Insights Into Enhancing Voluntary Disclosures*.
- Frasquilho, M. (2009). *Da Crise Financeira à Crise Económica: Impactos e Soluções para a Economia Portuguesa*. Obtido em 30 de Outubro de 2012, de <http://www.slideshare.net/VeryX/crise-financeira-e-crise-econmica>
- Freeman, R. E. (1998). A Stakeholder Theory of the Modern Corporation. In L. Pincus, *Perspectives in Business Ethics* (pp. 171-181). Singapore: McGraw-Hill.
- Godoy, S. (1995). Pesquisa Qualitativa – Tipos Fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, 35 (3), 20-29.
- Gomes, D., & Rodrigues, L. (2009). Investigação em História da Contabilidade. In M. J. Major, & R. E. Vieira, *Contabilidade e Controlo de Gestão. Teoria, Metodologia e Prática* (pp. 211-239). Lisboa: Escolar Editora.
- Gomez, R., Flores, J., & Jimenez, E. (1996). *Metodologia de la Investigacion Cualitativa*. Malaga: Ediciones Aljibe.
- Gouveia, A. (2010). *Conclusões do Terceiro Encontro Promovido pelo IFSC Sobre o Tema "PSD 35 anos - Novos Tempos, Novos Desafios, Novas Ideias*. Instituto Francisco Sá Carneiro.
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate and Social Reporting*. London: Prentice Hall.
- Guerra, I. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentidos e Formas de Uso* (1ª ed.). Estoril: Principia.
- Guthrie, J., Petty, R., Yongvanich, K., & Ricceri, F. (2004). Using Content Analysis as a Research Method to Inquire into Intellectual Capital Reporting. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (2), 282-293.
- Hatherly, D., & Kretzchmar, G. (2011). Capital and Income Financialization: Accounting for the 2008 Financial Crisis. *Accounting Forum*, 35 (4), 209-216.
- Hazera, A., Hernández, S., Stevens, K., Cárdenas, E., & Schwarzbach, H. (2011). Assessing the Effectiveness of Financial Reporting Harmonization for Emerging Market Banks: The Case of Banco Serfin. *Research in Accounting Regulation*, 23 (1), 1-19.
- Huizing, H., & Laeven, L. (2012). Bank Valuation and Accounting Discretion During a Financial Crisis. *Journal of Financial Economics*, Article in press, 1-21.
- Instituto Nacional de Estatística. (2009). *Boletim Mensal de Estatística de Dezembro*. Estatísticas Oficiais.

- Instituto Nacional de Estatística. (2010). *Boletim Mensal de Estatística de Dezembro*. Estatísticas Oficiais.
- Instituto Nacional de Estatística. (2011). *Boletim Mensal de Estatística de Dezembro*. Estatísticas Oficiais.
- International Accounting Standards Boards (IASB). (2010). *Management Commentary*.
- International Integrated Reporting Committee (IIRC). (2011). *Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century*.
- Ivashina, V., & Scharfstein, D. (2010). Bank Lending During the Financial Crisis of 2008. *Journal of Financial Economics*, 97 (3), 319-338.
- Jin, J., Kanagaretnam, K., & Lobo, G. (2011). Ability of Accounting and Audit Quality Variables to Predict Bank Failure During the Financial Crisis. *Journal of Banking & Finance*, 35 (11), 2811-2819.
- Kothari, S. P., & Lester, R. (2012). The Role of Accounting in the Financial Crisis: Lessons for the Future. *Accounting Horizons*, 26 (2), 335-351.
- Lindblom, C. K. (1994). The Implications of Organisational Legitimacy for Corporate Social Performance and Disclosure. *Artigo Apresentado na Critical Perspectives on Accounting Conference, New York*.
- Lungu, C., Caraiani, C., Dascalu, C., & Guse, R. (2011). Exploratory Study on Social and Environmental Reporting of European Companies in Crises Period. *Accounting & Management Information Systems*, 10 (4), 459-478.
- Maltby, J., & Tsamenyi, M. (2010). Narrative Accounting Disclosure: Its Role in the Gold Mining Industry on the Gold Coast 1900-1949. *Critical Perspectives on Accounting*, 21 (5), 390-401.
- Moraes, R. (1994). Análise de Conteúdo: Limites e Possibilidades. In M. E. Engers, *Paradigmas e Metodologias de Pesquisa em Educação*. Porto Alegre: Edipucrs.
- Mosso, D. (2010). Transparency Unveiled: Financial Crisis Prevention Through. *Accounting Horizons*, 24 (1), 95-107.
- Nelson, C., Treichler, P., & Grosseberg, L. (1992). Cultural Studies. In L. Grossberg, C. Nelson, & P. Treichler, *Cultural Studies* (pp. 1-16). New York: Routledge.
- Nunez, M. (2002). Organizational Change and Accounting: the Gunpowder Monopoly in New Spain. *Accounting, Business & Financial History*, 12 (2), 275-315.
- O'Donovan, G. (2002). Environmental Disclosures in the Annual Report: Extending the Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), 344-371.

- Pava, M., & Krausz, J. (1997). Criteria for Evaluating the Legitimacy of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 16 (3), 337-347.
- Pinnuck, M. (2012). A Review of the Role of Financial Reporting in the Global Financial Crisis. *Australian Accounting Review*, 22 (1), 1-14.
- Pol, E. (2012). The Preponderant Causes of the USA Banking Crisis 2007-08. *Journal of Socio-Economics*, 41 (5), 519-528.
- Ponte, J. (2010). *O Estudo de Caso na Investigação em Educação Matemática*. Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa, Centro de investigação em Educação.
- Punch, K. (1998). *Introduction to Social Research: Quantitative & Qualitative Approaches*. London: Sage Publications.
- Reinhart, C., & Rogoff, K. (2009). The Aftermath of Financial Crises. *NBER Working Paper Series*.
- Reneker, M. (1993). A Qualitative Study of Information Seeking Among Members of an Academic Community: Methodological Issues and Problems. *Library Quarterly*, 63 (4), 487-507.
- Roberts, J., & Jones, M. (2009). Accounting for Self Interest in the Credit Crisis. *Accounting Organizations & Society*, 34 (6), 856-867.
- Roberts, R. (1992). Determinants of Corporate Social Responsibility. *California Management*, 40 (2), 8-18.
- Ryan, B., Scapens, R. W., & Theobald, M. (2002). *Research Method & Methodology in Finance & Accounting* (2<sup>a</sup> ed.). London: Thomson.
- Ryan, S. (2008). Accounting in and for the Subprime Crisis. *The Accounting Review*, 83 (6), 1605-1638.
- Sá, C. (2011). *Quota de Mercado e o seu Impacto na Rentabilidade Bancária: Caso de Mercado Bancário Nacional*. Dissertação de Mestrado, Universidade Superior de Economia e Gestão, Lisboa.
- Sadka, R. (2011). Liquidity Risk and Accounting Information. *Journal of Accounting & Economics*, 52 (2), 144-152.
- Schouten, G., & Glasbergen, P. (2011). Creating Legitimacy in Global Private Governance: The Case of the Roundtable on Sustainable Palm Oil. *Ecological Economics*, 70 (11), 1891-1899.
- Shocker, A. D., & Sethi, S. (1973). An Approach to Developing Societal Preferences in Developing Corporate Action Strategies. *California Management Review*, 15 (4), 97-105.

- Silva, A. (2000). Inteligibilidade da Carta do Presidente: Estudo de Caso Português. *Revista de Contabilidade e Gestão*, 232, 817-840.
- Smith, M. (2011). *Research Methods in Accounting* (2nd ed.). London: Sage.
- Smith, M., & Taffler, R. (2000). The Chairman's Statement: A Content Analysis of Discretionary Narrative Disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 13 (5), 624-646.
- Sonnier, B. (2008). Intellectual Capital Disclosure: High-tech Versus Traditional Sector Companies. *Journal of Intellectual Capital*, 9 (4), 705-722.
- Stake, R. (2000). Case studies. In N. Denzin, & Y. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 10 (3), 571-610.
- Tabara, N., & Rusu, A. (2011). The Role of Accounting in the Global Financial Crisis. Assumptions and Realities. *Euro Economica*, 3 (29), 16-22.
- Tavares, C., & Capucho, J. (2001). A Mudança no Sistema Bancário Português - Passado Recente e Perspectivas. In M. Abreu, & V. e. Mendes, *What Financial System for the Year 2000?* (pp. 305-322). BVLV.
- Vaivio, J. (2008). Qualitative Management Accounting Research: Rationale, Pitfalls and Potential. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 5 (1), 64-86.
- Vieira, R. (2009). Paradigmas Teóricos da Investigação em Contabilidade. In M. J. Major, & R. Vieira, *Contabilidade e Controlo de Gestão. Teoria, Metodologia e Prática* (pp. 11-34). Lisboa: Escolar Editora.
- Vieira, R., Major, M. J., & Robalo, R. (2009). Investigação Qualitativa em Contabilidade. In M. J. Major, & R. Vieira, *Contabilidade e Controlo de Gestão. Teoria, Metodologia e Prática* (pp. 129-163). Lisboa: Escolar Editora.
- Walsham, G. (1995). Interpretive Case Studies in IS Research: Nature and Method. *European Journal of Information Systems*, 4 (2), 74-81.
- Yin, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3<sup>a</sup> ed.). Sage: Thousand Oaks, CA.
- Yuthas, K., & Rogers, R. &. (2002). Communicative Action and Corporate Annual Reports. *Journal of Business Ethics*, 41 (1), 141-157.

**Legislação:**

Lei Orgânica aprovada pela Lei nº 5/98, *de 31 de Janeiro, com as alterações introduzidas pelos Decretos-leis nº 118/2001, de 17 de Abril, 50/2004, de 10 de Março e nº 39/2007, de 20 de Fevereiro.*

**Websites consultados:**

Relatório e Contas. (2005). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.

Relatório e Contas. (2006). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.

Relatório e Contas. (2007). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.

Relatório e Contas. (2008). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.

Relatório e Contas. (2009). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.

Relatório e Contas. (2010). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.

Relatório e Contas. (2011). BPI. Obtido a 26 de Março de 2013 de <http://bpi.bancobpi.pt/>.